




3 1761 11729723 4









Digitized by the Internet Archive  
in 2023 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761117297234>









# Agriculture and Agri-Food Canada

2005-2006  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES



## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2005

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca)

Available through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario)  
KIA OS5

Telephone: (613) 941-5995  
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2006-III-1  
ISBN 0-660-62724-8



# **Agriculture and Agri-Food Canada**

# 2005-2006

## **Report on Plans and Priorities**

### **Estimates**



Agriculture and  
Agri-Food Canada

Agriculture et  
Agroalimentaire Canada

**Canada**







# Table of Contents

|   |          |
|---|----------|
| <b>Message from the Minister .....</b>          | <b>1</b> |
| <b>Management Representation Statement.....</b> | <b>4</b> |
| <b>Summary Information .....</b>                | <b>5</b> |

## SECTION I

|  |          |
|--|----------|
| <b>Plans and Priorities Overview .....</b> | <b>7</b> |
| Introduction.....                          | 7        |
| Structure of the Report .....              | 8        |
| Operating Environment .....                | 8        |
| Our Strategic Response.....                | 11       |
| Our Management Priorities.....             | 19       |
| Parliamentary Committee Reports .....      | 23       |
| Conclusion.....                            | 23       |

## SECTION II

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Analysis of Program Activities by Strategic Outcome. ....</b> | <b>25</b> |
| Security of the Food System .....                                | 25        |
| Health of the Environment.....                                   | 37        |
| Innovation for Growth .....                                      | 42        |

**Horizontal Initiatives ..... 55**

Agriculture and Agri-Food Canada's Horizontal Initiatives ..... 55

Rural Development ..... 58

Co-operatives Secretariat ..... 62

Sustainable Development Strategy ..... 65

**Agencies Reporting to Parliament through  
Agriculture and Agri-Food Canada ..... 67**

Canadian Pari-Mutuel Agency (CPMA) ..... 67

National Farm Products Council (NFPC) ..... 69

**SECTION III**

**Supplementary Information ..... 73**

Financial Tables ..... 73

**SECTION IV**

**Other Items of Interest ..... 87**

Agriculture and Agri-Food Portfolio ..... 87

How to Reach Us ..... 88



# Message from the Minister

I am pleased to present my department's *Report on Plans and Priorities* (2005-2006). This report charts the strategic and fiscal direction for Agriculture and Agri-Food Canada (AAFC) over the next three years.

Canada's agriculture and rural communities play an important economic role in our society, with the agriculture and food sector generating about \$130 billion in annual sales, including \$30.9 billion in exports. The sector accounts for eight percent of Canada's gross domestic product and creates one in eight Canadian jobs.

Clearly, a strong, healthy, profitable and sustainable agriculture and agri-food sector is in the best interests of *all* Canadians. Not only do farmers put the food on our tables, but as stewards of our environment, they help to safeguard our air, water, soil and biodiversity. As Minister of Agriculture and Agri-Food, I, along with my department, remain firmly committed to working with all stakeholders to ensure a healthy and vibrant Canadian agriculture and agri-food sector.

First and foremost, we need to create an environment in which Canadian producers can earn a profitable living. As Minister, I am dedicated to achieving this goal — a goal that is all the more critical and urgent given the serious financial setbacks our producers have faced over the past two years. The BSE crisis, as well as avian influenza, frost, drought, a relatively stronger Canadian dollar and other events beyond farmers' control have combined to push Canadian farm incomes to record low levels, creating financial hardships on producers and the rural communities where they live. In response to these unprecedented circumstances, governments have collaborated in delivering targeted measures to help producers cope financially during this tremendously trying period. We will continue to stand by our producers in their time of need.

Beyond these immediate pressures, the sector also faces broader market challenges such as stringent consumer demands for food safety and quality and environmental stewardship, competitive and volatile global markets, barriers to market access, and rapid advances in science and technology.



**The Honourable  
Andy Mitchell**

In response to these challenges, the Government of Canada established the national Agricultural Policy Framework in partnership with provinces, territories and the industry. Now in its third year of implementation, the framework remains a key driver in helping secure Canada's global leadership in agri-food excellence through integrated programming around food safety and quality, the environment, science and innovation, sector renewal, business risk management, and markets and trade.

This report outlines AAFC's course of action to achieve results under the department's three strategic outcomes: Security of the Food System, Health of the Environment, and Innovation for Growth.

To achieve these outcomes, our work will focus on a number of key priorities:

We will work with governments and producers to ensure that programs better meet the needs of farm families and that services are delivered in as responsive, timely and cost-efficient ways as possible.

We will continue to assist the sector in managing BSE, and we will work with our portfolio partner, the Canadian Food Inspection Agency, to develop a national animal health strategy.

Internationally, we will continue to influence the World Trade Organization negotiations in order to level the playing field so that our producers can compete fairly in the global marketplace.

We will work with our partners on the development of a comprehensive approach to coordinating policy direction and decision making on food issues to further strengthen the existing foundation for consumer confidence, health protection and economic growth.

To further gain recognition on world markets, we will work to brand Canada's agriculture and food sector as a leader in food safety, food quality, innovation and environmental stewardship.

We will continue transforming our science capacity to better respond to market opportunities resulting from advances in science and technology; we will encourage collaboration among producers, processors and researchers; and we will help producers to access new skills.

Finally, AAFC and the Prairie Farm Rehabilitation Administration (PFRA) will examine how PFRA services, currently available to Prairie farmers, can be extended to farmers nationally.



I am firmly convinced that Canada can only reach its full potential as a nation when both rural *and* urban Canada are strong. Accordingly, AAFC will continue to focus on supporting the viability and sustainability of Canada's rural and remote communities.

Specifically, we will develop a National Rural Policy Framework to coordinate government initiatives to strengthen rural communities; and we will support the development of co-operatives in Canada.

To ensure our continued progress, collaboration will be key. Our success must continue to rest on the "three-legged stool" in cooperation with provincial and territorial governments and industry.

My Parliamentary Secretary, the Honourable Wayne Easter, and I remain committed to working in partnership with *all* stakeholders to create an environment that provides opportunities throughout the value chain for Canadian producers to earn a living, allows our agri-food sector as a whole to be profitable, and ensures that our rural communities are strong and sustainable.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Andy Mitchell', with a stylized flourish at the end.

The Honourable Andy Mitchell,  
Minister of Agriculture and Agri-Food

# Management Representation Statement

We submit, for tabling in Parliament, the 2005-2006 *Report on Plans and Priorities* (RPP) for Agriculture and Agri-Food Canada.

This document has been prepared according to the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of Part III of the Estimates: Reports on Plans and Priorities*.

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat (TBS) guidance;
- It uses an approved program activity architecture (PAA) structure;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the TBS.



A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Leonard J. Edwards'.

Leonard J. Edwards  
Deputy Minister  
Agriculture and Agri-Food Canada



A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Christiane Ouimet'.

Christiane Ouimet  
Associate Deputy Minister  
Agriculture and Agri-Food Canada



# Summary Information


## MANDATE

Agriculture and Agri-Food Canada (AAFC) provides information, technology, policies and programs to achieve its three strategic outcomes:

- 1) Security of the Food System
- 2) Health of the Environment
- 3) Innovation for Growth.

## BENEFITS FOR CANADIANS

AAFC's departmental program activities, based on the vision-driven Agricultural Policy Framework, form a cohesive action plan that is working for the benefit of all Canadians. The Canadian agriculture and agri-food sector will enjoy enhanced business stability. Consumers will be confident in the safety and quality of their food and the environmentally responsible methods used to produce it. Canadians will also benefit from a broad range of new food and non-food products that will improve their day-to-day quality of life. A stronger Canadian agriculture and agri-food sector will, in turn, strengthen the Canadian economy as a whole.

In our continuing effort to provide Canadians with on-line access to information and services, we are including Web links to more information and highlights. These links are indicated by .

## DEPARTMENTAL RESOURCES (GROSS)

| 2005-2006   |       | 2006-2007   |       | 2007-2008   |       |
|-------------|-------|-------------|-------|-------------|-------|
| \$ millions | FTE   | \$ millions | FTE   | \$ millions | FTE   |
| 2,296.9     | 6,367 | 2,074.1     | 6,367 | 1,966.5     | 6,367 |

## DEPARTMENTAL PROGRAM ACTIVITIES (GROSS)

| Program Activity               | Type    | Planned Spending |                |                |
|--------------------------------|---------|------------------|----------------|----------------|
|                                |         | 2005-2006        | 2006-2007      | 2007-2008      |
| Business Risk Management       | Ongoing | 1,386.1          | 1,248.7        | 1,216.2        |
| Food Safety and Food Quality   | Ongoing | 101.5            | 103.8          | 84.1           |
| Environment                    | Ongoing | 331.9            | 299.4          | 247.9          |
| Innovation and Renewal         | Ongoing | 330.7            | 274.6          | 275.8          |
| International Issues           | Ongoing | 108.9            | 108.7          | 106.4          |
| Rural and Co-operatives        | Ongoing | 20.1             | 21.1           | 18.3           |
| National Farm Products Council | Ongoing | 2.5              | 2.5            | 2.5            |
| Canadian Pari-Mutuel Agency    | Ongoing | 15.3             | 15.3           | 15.3           |
| <b>TOTAL</b>                   |         | <b>2,296.9</b>   | <b>2,074.1</b> | <b>1,966.5</b> |

Note: The above tables reflect resources already in the department's reference levels as well as adjustments yet to be made, including the impact of the 2005 Federal Budget and government-wide Expenditure Review exercise. In addition, the Department intends to reallocate funding to address strategic priorities/investments, including BSE, as announced in the 2005 Budget. These internal reallocations are not reflected in the numbers in this report, but rather will be shown in future documents (eg. the 2005-2006 Departmental Performance Report).






## SECTION I

# Plans and Priorities Overview

## INTRODUCTION

Agriculture is an important economic force in Canadian society, and the Government of Canada remains committed to creating an environment that helps producers and the sector to be successful and profitable and adds to the viability of rural and remote communities. The government has taken unprecedented action to help secure the future of this important sector, with an historic \$5.2-billion investment in the national Agriculture Policy Framework (APF) , which is being delivered in partnership with provincial and territorial governments and industry.

Now in its third year of implementation, the APF is the foundation of Agriculture and Agri-Food Canada's (AAFC) strategic program activities of Business Risk Management, Food Safety and Quality, Environment, Innovation and Renewal, and International Issues. The APF is a powerful tool in helping to create a more profitable and stable agriculture and agri-food sector. It positions the sector to move away from a cycle of crisis management by providing the flexibility to change policies to help the sector adapt to new challenges, seize opportunities presented by the increasingly knowledge-intensive 21st century economy, and make Canada a world leader in producing safe, high quality, innovative, and diverse agriculture and agri-food products in an environmentally sustainable way.

The value and effectiveness of this national framework were tested by the devastating effects of the cases of bovine spongiform encephalopathy (BSE) confirmed in May 2003 and January 2005, as well as by the outbreak of avian influenza in 2004. With the APF in place, AAFC was able to work effectively and quickly with partners to devise rapid, coordinated and effective responses to these crises.

Implemented through close collaboration among federal, provincial and territorial governments, producers and the industry, the APF is a powerful tool for the department to work on evolving, improving and refining existing policies and programs as well as developing new strategies and initiatives to respond to the issues that have emerged since the APF was initiated.

**Over the next three years, AAFC's focus and efforts will be to build on the momentum and benefits of the APF.**

Over the next three years, AAFC's focus and efforts will be to build on the momentum and benefits of the APF. Key priorities and goals will be guided by a set of principles, including a commitment to provide increased profitability and growth of the sector; stable, long-term funding for producers shared by governments; national policies and programs for the entire value chain; consistent treatment of producers and industry throughout the country; reporting to citizens to help ensure consumer demands and expectations are met; and administrative flexibility to meet special regional and/or sectoral conditions.

## **STRUCTURE OF THE REPORT**

This report is organized into four sections. The balance of this first section provides a summary of the operating environment in the agriculture and agri-food sector, and the department's strategic responses in both the short and long term.

Section II, (see page 25) provides a more detailed analysis of the program activities the department plans to carry out in support of its three strategic outcomes: Security of the Food System, Health of the Environment, and Innovation for Growth. This section also provides program activities of the following organizations within AAFC: the Rural Secretariat, Co-operatives Secretariat, the Canadian Pari-Mutuel Agency (CPMA) and the National Farm Products Council (NFPC).

Section III, (see page 73) Supplementary Information, presents AAFC's financial information tables.

Section IV, (see page 87) Other Items of Interest, presents the organization of the department and provides the names, titles and contacts of senior departmental and portfolio officials.

## **OPERATING ENVIRONMENT**

The agriculture and agri-food sector is not only a main contributor to the social fabric of Canada's rural communities and rural way of life, but also a key driver of Canada's economic engine. Encompassing primary farming, processing, distribution and retail services, the sector makes significant contributions to Canada's gross domestic product and accounts for one in eight Canadian jobs, while ensuring good stewardship of the environment. As well, it is a significant contributor to the quality of life of all Canadians.

The sector generates annual sales of about \$130 billion, including \$30.9 billion in agriculture and food exports (including seafood), contributing close to \$5.8 billion to Canada's overall trade surplus. Canada ranks fourth, after the European Union, the United States and Brazil, as one of the world's leading agriculture and food exporters.



While the agriculture and agri-food sector plays an important role in Canadian quality of life both socially and economically, it is subject to pressures that affect its organization, performance and viability. These pressures have been the subject of various committee reports including: *Canadian Farmers At Risk* (2002), *Climate Change: We Are At Risk* (2003), *The Investigation and the Government Response Following the Discovery of a Single Case of Bovine Spongiform Encephalopathy* (2003), *Canadian Livestock and Beef Pricing in the Aftermath of the BSE Crisis* (2004), and *The BSE Crisis — Lessons for the Future* (2004). These pressures, some constant and others new, attest to the inherently risky business that Canadian producers are involved in, and to the importance of helping to ensure that farmers can make a decent living so that all Canadians can reap the benefits of a healthy and vibrant agriculture and agri-food industry.

## PRODUCTION RISKS

Canadian agricultural producers face risks ranging from adverse weather conditions to pest invasions and crop and livestock diseases. Most of these risks are beyond both their control and capacity to absorb the impact on their farm receipts, and hence income. Consecutive droughts over the past years, for example, and the BSE crisis, contributed to the current farm income crisis, with farm operating expenses in 2003 exceeding cash receipts, in aggregate. With issues like climate change, weather extremes may increase and, with that, their impacts on agricultural production, further exacerbating variability in farm income.

There is clear evidence that these types of risks will continue, necessitating a systemic approach to managing those risks. AAFC recognizes these risks, and through APF, has put in place tools for governments, producers and industry, working together, to protect and mitigate impacts throughout the value chain.

## RAPIDLY CHANGING GLOBAL MARKET

In addition to these nature-driven risks, Canadian producers and processors also face other risks related to global market conditions that change ever more rapidly. Responding to these issues is a challenge for all countries, including Canada. As a trading nation, issues beyond our borders have an impact on our domestic agricultural and food industries, which is why Canada is such a strong advocate and proponent of the World Trade Organization.

## Consumer Expectations

Issues related to animal health and food safety have resulted in Canadian and international consumers becoming increasingly concerned about short-term and long-term diseases borne by unsafe food products.

Bolstered by organized advocacy groups, consumers have raised the bar on food safety. They have made integrity of the food supply a public policy issue and are tasking public authorities with taking greater responsibility for food safety and consumer protection from diseases borne by food products across the entire food chain. In addition to the safety of their food, consumers are concerned about food quality. Increasingly health conscious, they now demand greater

variety and nutritious products, providing new opportunities and expanded markets for producers and processors able to respond to these new demands and expectations.

Besides safety and quality issues, consumers are concerned about the environmental and social conditions in which food is produced. At issue are the impacts that intensive production methods and the use of agrochemicals and pesticides have on the natural environment, on farm workers and on the public as a consumer of environmental resources. As a result, consumers and advocacy groups demand high environmental standards from the agriculture and agri-food sector, demands that not only create new market opportunities and profitability but also help producers and processors continue stewardship of the environment.

Stringent food safety, food quality and environmental standards will increasingly factor into consumers' product choices. The ability to rapidly respond, meet, or exceed demands and expectations around these issues creates new opportunities for producers. As Canada has a firm reputation for meeting expectations in these areas, the demands present the Canadian agri-food sector with new opportunities to grow further, prosper and have a secure future.

## Globalization

While Canada is already one of the top world agriculture and food exporters, competition to retain markets and to expand or gain access to new ones is fiercer than ever before. Markets are open, but also volatile, for example as a result of low-cost producers increasing their market share of bulk commodities.

Protocols for world trade in agriculture and food products, which have existed for decades, continue to evolve in response to globalization. Progress has been made in reducing agricultural tariffs, however, there remain many barriers to market access such as non-tariff restrictions. Canada continues to work diligently to establish a more level playing field consistent with its objectives.

## The New Agricultural Revolution

Rapid change in science and technology is another market condition that is having an impact on the agriculture and agri-food sector — creating both opportunities and challenges.

A convergence of the sciences has created a new agricultural revolution: once distinct areas of inquiry, from plant and animal sciences to environmental and health sciences, and once distinct businesses, from health care to pharmaceuticals, have come together to form the new field of biotechnology. This has, in turn, led to the birth of the "life sciences economy," also called the "bio-economy." New knowledge of living things, enabled by advances in science and technology, is applied to create alternative consumer and industrial "bio-products."

Agricultural bio-products made possible by this convergence of sciences include bio-pesticides, functional foods and nutraceuticals, and biopharmaceuticals and have created a new value-added opportunity for producers and processors. Canadian agriculture has the potential to enter and benefit from new markets for these new products and increase its competitive edge in the world market.



## Emerging Challenges

Advances in science and technology continue to transform agriculture and agri-food, raising the prospects for profitability and prosperity for the sector to new heights; yet new risks and threats are emerging.

Some of the sources of the sector's vulnerability resulting from new risks and threats include: the increased mobility of goods; uneven food safety, quality and environmental standards; the range of issues, interests and perspectives peculiar to globalization and the integration of markets; and the complexity of the trading system. Combined with the production risks, these new pressures exacerbate the challenges producers and processors face and the impacts on performance of the sector and on incomes.

The cases of BSE confirmed in May 2003 and January 2005, and the outbreak of avian influenza in 2004 best illustrate the new challenges and the cascading reach of their impacts on producers and on the sector. Strengthening capacities to respond to, manage, and minimize disruptions when new challenges occur are the key to maintaining consumer confidence in the integrity of the food system, and to securing agriculture's future in uncertain and competitive domestic and world markets.

## OUR STRATEGIC RESPONSE

### A NEW VISION FOR A NEW CENTURY

The persistent pressures facing the Canadian agriculture and agri-food sector underline the need for a comprehensive and coordinated national strategy to secure a stable future for Canadian producers and the sector. The APF was developed to respond to challenges facing the sector — such as consumer demands related to food safety, food quality, environmental practices, globalization, and rapid scientific and technological change — and was designed to maximize new opportunities.

Consisting of five “pillars” of business risk management, food safety and food quality, environment, science and innovation, and sectoral renewal, the APF marks a new era in partnership and a common vision among governments, the producers and other stakeholders. It continues to be the driver for AAFC's response to pressures facing the sector and the sight line for the department's three strategic outcomes — Security of the Food System, Health of the Environment, and Innovation for Growth.

AAFC recognized that meeting citizen-driven demands and achieving results required a major shift from an activities-based approach to an outcomes-based approach within the department. Building on the APF, the department has moved the focus of its efforts on to the five program activities of Business Risk Management, Food Safety and Quality, International Issues, Environment, and Innovation and Renewal. With science as the cornerstone of its programming and activities, over the next three years AAFC and its portfolio partners will continue to refine the APF, working in close collaboration with provincial and

**Consisting of five “pillars” of business risk management, food safety and food quality, environment, science and innovation, and sectoral renewal, the APF marks a new era in partnership and a common vision among governments, the producers and other stakeholders.**

territorial partners, with producers, and with industry. By focussing on delivering results in these areas, AAFC will both assist the industry to better meet changing consumer demands and to compete in domestic and international markets, as well as support the viability of rural and remote communities.

## SECURITY OF THE FOOD SYSTEM

### Business Risk Management — Building a strong and profitable sector

**Under the APF, Business Risk Management (BRM) programs were put in place to provide equitable and fair treatment for producers of all commodities across the country, and to address issues such as gaps in coverage.**

Farming today requires a comprehensive and proactive approach to managing risk. While managing risk is basic to business, its importance has increased with the complexity of the farm business environment.

Under the APF, Business Risk Management (BRM) programs were put in place to provide equitable and fair treatment for producers of all commodities across the country, and to address issues such as gaps in coverage. Since program funding allocations are demand-driven, funds go where the need is and there is no fixed cap on government funding for a given year. The programming is more responsive to crises.

BRM consists of two core programs: Canadian Agricultural Income Stabilization (CAIS) and Production Insurance.

The objective of the CAIS program is to help farmers protect their farming operations. Launched in December 2003, CAIS replaced the Net Income Stabilization Account (NISA) and the Canadian Farm Income Program (CFIP) and integrated their stabilization and disaster protection components into a single program. Among its advantages, CAIS provides income stabilization and disaster assistance through a more streamlined application process for farmers. As well, CAIS is built on the premise that the deeper a producer's loss, the greater the government's share of the cost to cover that loss.

Producers of milk, poultry and eggs primarily use supply management to stabilize their revenues. The supply-managed system provides mechanisms to allow individual producers of supply-managed commodities to manage most business risk.

Supply-managed sectors are eligible for financial assistance, under the new CAIS program, whenever their margins in a year fall by more than 30 percent.

Production Insurance is an expansion and enhancement of Canada's longest running program, Crop Insurance. The program's long-standing appeal for producers stems from relatively stable levels of protection even after multiple years of loss, protection based on specific crops tailored to individuals' experience, and finally quick payment once losses have been determined. Under the revised program, producers are still able to purchase income protection against production losses resulting from uncontrollable natural hazards and will be able to cover more commodities under a broader range of program choices. The transition from Crop Insurance to Production Insurance began in fiscal year 2003-2004, when the federal government began paying 60 percent of the government's share of premium and administrative costs.

The core programs of BRM are complemented by the Spring Credit Advance Program (SCAP), the Advance Payments Program (APP) and the Private Sector Risk Management Partnerships Program (PSRMP).

The intended benefit of the SCAP and APP are to increase producers' access to credit in order to allow them to meet their short-term financial obligations. These programs provide farmers with the ability to run their businesses in a more stable, predictable financial environment, and allows them to better manage cash flows during times of peak expenditures. The cash advance gives producers the flexibility to spread the marketing of their agricultural products throughout the year when market conditions are better, thus achieving orderly marketing of the agricultural products.

As part of refining the APF, the focus for BRM over the next three years will include resolving programming issues and continuing policy work on the future of business risk management. The long-term goal is to improve the efficiency and responsiveness of the programs to producer needs.

## **Food Safety and Food Quality — Key to economic security**

Canadians continue to be confident in the security of the Canadian food system due to ongoing efforts by producers and processors to provide safe and quality food products.

BSE and avian influenza have presented challenges to industry, but swift action by the government to ensure the safety of human and animal health led to a quick resumption in trade for some beef products with various trading partners. Canada's reputation in the world as a source of safe, high-quality food products thus remains intact due to prompt government intervention and cooperation by producers and processors to ensure that Canada met its surveillance targets to demonstrate its minimal risk status.

Public confidence in the safety and quality of food products is vital to the sustainability of Canada's food sector. Consumers are starting to ask for more information and greater assurances about the safety and quality of the food they eat. Enhancing the food safety and quality systems in Canada will require AAFC to work with its partners, including federal organizations, provincial and territorial governments, producers and processors, for a horizontal and cohesive approach.

At their annual conference held in September 2004, federal, provincial and territorial ministers of agriculture discussed, among other issues, the development of a comprehensive approach to coordinating a policy direction and decision making on food issues to further strengthen the existing foundation for consumer confidence, health protection and economic growth.

Meanwhile, recognizing that animal health has significant impacts on public health, environmental sustainability, food security and the economic well-being of the agricultural sector and Canadians, AAFC and the Canadian Food Inspection Agency are reviewing the governance, capacity and competence of the animal and veterinary public health community in Canada with a view to enhancing Canada's ability to manage the risks of the current and emerging global threat environment.

**Over the next three years, AAFC will continue its efforts to minimize the risk and impact of food-borne hazards on human health, increase domestic and international consumers' confidence and improve the sector's ability to exceed market requirements.**



Over the next three years, AAFC will continue its efforts to minimize the risk and impact of food-borne hazards on human health, increase domestic and international consumers' confidence and improve the sector's ability to exceed market requirements.

To this end, AAFC will:

- continue to conduct research to generate and provide knowledge and technology that will contribute to the ability of the food industry and the government to meet and exceed consumer expectations around food safety and quality issues;
- work with our partners, including value chain roundtables, to contribute toward an integrated approach to deliver safe, healthy food and a sustainable food sector while balancing social, economic, and environmental factors;
- develop, with our partners, an integrated approach to animal health risk management; and
- continue to develop a traceability policy and implement, with partners, traceability systems for all commodities.

## **International Issues — Capitalizing on domestic strengths and success**

Canada is a trading nation and continues to work toward maximizing international opportunities for Canadian agriculture and food products by building on the benefits of domestic actions in food safety and quality, environmental stewardship, continuous innovation and investment in new products.

To achieve long-term success, Canadian producers and processors are adapting to a changing global marketplace. Consumers are becoming increasingly discriminating in their food purchases, placing new demands for safety and quality attributes. At the same time, producers and processors are faced with a rapidly increasing pace of technological change.

Compounding these challenges is the fact that the sector is facing new competition in the global marketplace from lower-cost countries. Further, the rules governing trade in agriculture and food products need to be strengthened in many cases and are not consistently followed by all trading nations. This necessitates the need for Canada to continue to work on the international stage to level the playing field and decrease trade barriers.

Continued success in international markets depends on international recognition of Canadian actions in food safety and quality, and environmental stewardship. This approach will impact positively on the entire Canadian agriculture and food sector.

To realize the intended outcomes from international activities related to the Security of the Food System, AAFC will focus over the next three years on:

- pressing for a more level playing field where Canadian producers and processors can trade on the basis of their competitive advantage;
- regaining access to world markets for beef and cattle;

**Continued success in international markets depends on international recognition of Canadian actions in food safety and quality, and environmental stewardship. This approach will impact positively on the entire Canadian agriculture and food sector.**

- strengthening Canada/U.S. regulatory cooperation; and
- continuing to actively participate in and work hard to influence the World Trade Organization negotiations in a manner consistent with Canada's objectives.

## HEALTH OF THE ENVIRONMENT

### Health of the Environment — Sustaining commitment to stewardship

Canadian farmers understand the complex relationship between agriculture and environment. They are leaders in environmental stewardship. By managing the effects of agriculture on the environment, producers know they can better sustain their operations and improve their bottom lines and quality of life. AAFC will build on this tradition to strengthen environmental management and secure benefits for all Canadians — benefits recognized by producers and consumers alike.

Working together with provincial and territorial partners and industry, AAFC will continue to further efforts on the Government of Canada's goals to achieve environmental sustainability of the sector and progress in the areas of soil, water, air and biodiversity. The focus of activities over the next three years will include:

- examining how the Prairie Farm Rehabilitation Administration's expertise in sustainable farm management services can be extended to farmers nationwide;
- providing the technical and knowledge support to farmers that will not only contribute to a healthier environment, but also contribute to economic sustainability in future years;
- continuing to transform science and implement integrated, multidisciplinary science-based approaches to ensure producer competitiveness and environmental health;
- continuing to enhance the agriculture sector's land use decision-making capacity through the implementation of the National Land and Water Information Service;
- enhancing the understanding and awareness of the impacts of climate change and the ability of agricultural producers to mitigate and adapt to the challenges and take advantage of the opportunities.

These and other initiatives and actions are intended to improve the economic sustainability of producers and lead to a healthier environment and improved living conditions for all Canadians. Enhancing business opportunities through the better use of land, water and other natural resources will build on Canada's reputation as a world leader in agri-environmental stewardship.

**Working together with provincial and territorial partners and industry, AAFC will continue to further efforts on the Government of Canada's goals to achieve environmental sustainability of the sector and progress in the areas of soil, water, air and biodiversity.**

**Transforming the science and innovation capacity within AAFC will continue over the next three years.**

## INNOVATION FOR GROWTH

### Innovation and Renewal — Building capacity to seize opportunities and to manage change

Collaboration is key to seizing the emerging opportunities offered by the development of a wide range of new industrial, health, and nutritional products obtained from plants, animals and micro-organisms. By collaborating with scientists, producers can grow commodities with special characteristics and generate innovative products for new markets. These innovative products from farming will become the basis for whole new industries in Canada and help to brighten the sector's profitability and improve incomes for producers and other players in the value chain.

New science and targeted collaboration will change agriculture over the long term. For example, genomics and proteomics and what is called "systems biology," will allow producers and processors to create and deliver a whole new range of industrial, health, and nutritional products obtained from plants, animals and micro-organisms. Commodities will become "feedstocks" for new products such as bio-plastics, natural fibre, auto parts, new wellness foods and nutraceuticals that will increase farmer income and create processing businesses in rural communities. With new bio-products and more advanced production systems, producers and the sector as a whole will be better equipped to seize opportunities and manage change. AAFC is continually repositioning its science function to better respond to these opportunities.

This repositioning has included defining clear roles and responsibilities for managing science and research activities. Further, the department has established four National Science Program teams: Food Safety and Food Quality, Environmental Health, Sustainable Production Systems, and Bio-Products and Bio-Processes. Each of these teams supports the program activities of the department and assures the strategic alignment of science and research activities. The support includes securing the future of the sector and providing increased benefits for producers through: branding Canadian products as the safest and most environmentally friendly produced in the world, thus increasing demands for them and profitability for producers; protecting production systems against risks and disease and increasing their production capability; and creating and expanding income possibilities for producers through new valued-added and industrial opportunities.

To make it easier to move science and technology from the lab bench to the farmer's field, AAFC has launched an Intellectual Property Office.

Transforming the science and innovation capacity within AAFC will continue over the next three years. The focus of the transformation will be:

- continuing to align science and innovation efforts to new initiatives that increase producer income and reduce risk;
- supporting the development of integrated national science capacity for agriculture and food;



- continuing to enhance value chain coordination in support of accelerated adoption and commercialization of scientific and technical knowledge leading to improved economic opportunities for the sector and rural communities;
- strategically positioning the department's role in skills development in the context of federal and provincial initiatives, and ensuring producer access to skills development in support of improved profitability and growth; and
- capturing new synergies and ensuring more rapid delivery of new discoveries to the health sector through novel initiatives like the discovery and characterization of nutraceuticals from Canadian crops.

Advances in science and technology promise a great future for the agriculture and agri-food sector. Continuous learning will ensure producers have the skills required to capitalize on these new opportunities. To this end, AAFC provides producers with a number of renewal programs to enhance their knowledge of and access to innovative practices and technologies that meet demands for safe, high-quality food produced in an environmentally responsible way. The renewal programs are: the Canadian Farm Business Advisory Services (CFBAS) — comprised of Farm Business Assessment (FBA), Specialized Business Planning Services (SBPS) and Planning and Assessment for Value-Added Enterprises (PAVE) — and the Canadian Agricultural Skills Service (CASS).

Through renewal programs, producers have, for example, access to a confidential, on-line benchmarking tool that allows them to compare their farm data with other farms of similar specialization and size within their region. Farmers and their families are also getting help in attaining their business and personal goals through a single point of entry for professional business services. Producers who are considering establishing or expanding a value-added enterprise can access funds to retain the services of a business planning professional.

Over the next three years, AAFC will continue to deliver renewal programs and make them more easily accessible in various areas, including farm business advisory services, awareness, opportunities, skills development, and access to capital. Also, AAFC will analyse its role in the government-wide skill development initiatives and ensure producers have access to skills development to improve profitability.

## **International Issues — Creating alliances, positioning for markets**

Canada's large production base on the one hand and small population on the other make exports essential. Canada is a world leader in agriculture and food exports and has the potential to build on its firm reputation as a reliable supplier of products that meet consumer expectations.

Globalization, however, has made world markets more competitive as new, low-cost, low-subsidy producers expand production, trade-distorting practices and circumvention of trade protocols undermine market access, and consumers raise the bar regarding food safety and food quality issues and environmental practices.

Canada can meet these challenges by building on its domestic strengths and established reputation.

**AAFC will continue to deliver renewal programs and make them more easily accessible in various areas, including farm business advisory services, awareness, opportunities, skills development, and access to capital.**

Over the next three years, AAFC will:

- work with the value chain roundtables to refine and continue to implement an international strategy to brand Canada's agriculture and food sector;
- ensure that Canada's excellence is recognized around the world through aggressively branding Canada as a world leader in producing agriculture and food products that meet or exceed consumer demands and expectations;
- continue improving the use of trade advocacy tools and refining messaging aimed at key targets and influencers to promote Canadian agriculture and food trade interests, and to build supportive constituencies related to foreign initiatives that do or might negatively impact on Canadian agriculture and food exports;
- maximize and capture opportunities for Canadian producers in both domestic and international markets; and
- continue to improve the business climate for investors and to increase awareness of Canada as a preferred location to do business.

## Rural and Co-operatives Issues

The Standing Senate Committee on Agriculture and Forestry report *Canadian Farmers At Risk* describes rural Canada as "the heart of our country" and notes that rural Canada generates 15 percent of the gross domestic product and 40 percent of exports, mostly through natural resource industries, and provides environmental benefits. In fact, without a network of rural communities to support natural resource-based industries, the contribution of those industries to Canada's success would be reduced. To have strong rural communities requires, therefore, giving rural issues and priorities their due attention and consideration in developing policies and related programs or legislation. Part of AAFC's mandate is to ensure viable rural communities. AAFC has a key role to play in achieving this goal as do many other government departments. AAFC is the lead department on this horizontal initiative for the federal government.

The AAFC mandate also includes coordination of federal government initiatives that support co-operative development. Canada has more than 10,000 co-operatives serving over 10 million citizens in different sectors of the social economy such as housing, childcare, financial services and agriculture. There are over 1,300 agricultural co-operatives with a combined membership of 400,000 independent farmers. Agricultural co-operatives employ 36,000 people and possess 15 to 20 percent of the market for farm procurement, processing and marketing farm product. They generate more than \$19 billion per year in revenue and play a key role in the viability of rural communities.

Over the next three years, AAFC will focus on:

- promoting efforts toward viability and sustainability of rural and remote communities including developing and implementing a National Rural Policy Framework; and
- strengthening non-financial co-operatives.

# OUR MANAGEMENT PRIORITIES

## CREATING STABILITY AND SUCCESS

In order to deliver on the APF vision for the agriculture and agri-food sector in the 21st century, AAFC moved to align its management structure with the department's program activities. The management structure, which evolved in tandem with the APF, was designed to provide the infrastructure and mechanisms needed for collaboration, and to share responsibility so as to better address the horizontal policies and program issues and challenges in the agriculture and agri-food sector and to maximize benefits for Canadians.

## MANAGEMENT ACCOUNTABILITY FRAMEWORK (MAF)

AAFC has placed a high priority on management excellence over the past several years and has been actively engaged in Treasury Board Secretariat's Management Accountability Framework (MAF) since its inception in 2003.

The MAF is a tool used to measure departmental success in implementing modern management practices. It is a comprehensive and integrated model that brings together the principal elements of frameworks like those on Modern Comptrollership, Human Resources Modernization, Service Improvement Initiative and Government On-line. The MAF consists of 10 management elements that summarize expectations for departments in the area of modern management. Some of those elements are presented below to illustrate AAFC's efforts and progress.

### Citizen-Focussed Service

The APF is citizen-focussed in that its objectives benefit all Canadians (economic growth, healthy environment, food safety and quality), not just Canadians involved in the sector. The Service Improvement Initiative aims to close the gap between citizens' service expectations and service delivery performance. The initiative calls on federal departments and agencies to set service standards and measure client satisfaction in a consistent way across government (using the Common Measurements Tool), and then to take steps to continuously improve service.

The department established the Integrated Business Solutions Team to drive an Integrated Business Delivery Service Strategy. Through this initiative, AAFC will enhance services to producers; provide citizens with opportunities to shape policies, programs and services; and ensure accountability, transparency and value for money to Canadians. Service improvement is a part of this strategy.

Over the course of 2005-2006, AAFC will collect information pertaining to the level of satisfaction and preferences of producers with respect to its major programs. This will help establish a basis for future comparison and achieve continuous improvements in service delivery.





## Governance and Strategic Direction

### *Our Governance System*

AAFC's governance system, developed in tandem with the APF, is based on providing the structures and processes required to collaborate on horizontal policies and program issues and make informed decisions. A team-based organization, built around APF priorities and governed by Boards of Assistant Deputy Ministers, reinforces the need to work collaboratively as one department and share responsibility for achieving results. The horizontal team-based governance structure continues to align seamlessly with the department's three strategic outcomes and five program activities.

As part of building a culture of collaboration and shared responsibility for achieving results, and recognizing that many issues facing the agriculture sector are horizontal in nature and cross organizational responsibilities, AAFC has made portfolio management a priority.

AAFC acknowledges that portfolio management can achieve better governance and ensure better policies, legislation and program coordination. AAFC will take a more proactive approach with portfolio partners as such an approach is an essential ingredient in supporting the Minister and the government in the development and implementation of horizontal policies and programs.

### *Integrating Planning*

The APF is designed to manage today's issues and to respond to emerging and changing priorities. In this respect, the APF is as much about the future as it is the present. If the APF represents what the department does, the "planning architecture" is driving everything about how the department achieves its objectives.

AAFC's "planning architecture" is a department-wide planning system where each team provides a longer-term strategic plan in line with the new Program Activity Architecture (PAA). These plans form the basis for achieving the results of the APF.

The planning is done at the level of "Outcome Projects" and the activities that support these projects. The integrated planning process links resources to results and builds risk management and performance measuring and monitoring into these detailed operational plans. The projects provide a basis for accountability, performance measurement, management decision making and taking action.

The advantages of this approach to planning include increased transparency, better strategic alignment, and clarity of roles and responsibilities. Further, the approach provides a framework within which to manage resources to achieve planned results.

**AAFC's "planning architecture" is a department-wide planning system where each team provides a longer-term strategic plan in line with the new Program Activity Architecture (PAA).**

## *Enhancing Decision Support*

Timely access to performance information, as well as the ability to aggregate that information, can have a significant effect on the timeliness and quality of management decision making at all levels. With this goal in mind, AAFC is establishing a Decision Support System by fully automating and integrating all financial and human resource information and performance data, and linking that information to individual outcome projects.

Decision Support is a tool that will help managers to forecast, monitor, adjust, and report on results and resources. This tool is necessary to allow us to analyse all relevant data when making decisions on how best to deliver results to Canadians in a fiscally responsible manner.

## **Risk Management**

AAFC has an integrated risk management framework which enables the department to capture risks at three horizontal levels spanning all AAFC activities. This ensures that risk is managed at every level (high, medium and low).

AAFC developed an APF Risk-Based Audit Framework (RBAF) which formed part of the annual planning cycle. This RBAF is integrated into the annual planning cycle to ensure risk assessment and mitigation. The RBAF deals with both Business Risk Management (BRM) and non-BRM programs.

AAFC will continually refine the process and support systems to ensure comprehensive risk information is regularly monitored, reviewed and available to assist with informed decision making.

## **Stewardship**

With AAFC's governance model and integrated planning, including risk management, AAFC has a framework within which to assign and manage resources — people, money, assets — according to priorities. Linking strategic and operational planning in this fashion yields a wealth of information to AAFC senior management, to project leaders and indeed to every team member.

This transparent and detailed information is critical for decision making — not only for setting direction, but also for making course corrections as needed and resource reallocation choices as required. The overall result is more effective and accountable management, and more responsible stewardship of public resources.

In the management of capital assets, a new Long-Term Capital Plan has been developed for 2005-2006 to 2009-2010. This plan will integrate all asset classes including, for the first time, information management/information technology.

**AAFC has an integrated risk management framework which enables the department to capture risks at three horizontal levels spanning all AAFC activities.**

## People

All of AAFC's work — policies, programs, gains in science, international efforts and other initiatives — depends on its people. The goal of the human resources strategy is to build on the strengths of the collaborative, team-based organization.

AAFC's *People Framework* is a systematic and integrated approach to leveraging the collective efforts and talents of everyone to achieve corporate goals. The framework defines the tools, mechanisms, policies and processes required by AAFC to make the most of employees' abilities.

## Public Service Values

AAFC has selected three values — honesty, integrity and respect — to form the basis of the AAFC Ethics Framework, the AAFC Code of Conduct, and AAFC Conflict of Interest Guidelines.

AAFC established the Values and Ethics Office to implement the Public Service Values and Ethics Code. An Issue Resolution Network has also been established to ensure the integrated delivery of issue resolution in order to facilitate employee access to services.

## Learning Innovation and Change Management

AAFC's management framework has been in place for four years, during which the department's operating environment has changed. In order to remain relevant, the department's management framework must respond to the new demands and expectations in its operating environment.

A new Core Learning Program (CLP) is being developed that supports a performance management approach, which ties learning to results through performance agreements and learning plans. The CLP will provide targeted learning for new employees as well leaders, focussing on AAFC's core and critical competencies key to each stage of employee development.

## NEXT STEPS

Over the next three years, the department will fine-tune and improve its governance structure and portfolio management and continue to align its internal planning and management processes with government-wide initiatives. This will ensure alignment of resources with AAFC's mandate, vision, priorities and results.



# PARLIAMENTARY COMMITTEE REPORTS

The Standing Senate Committee on Agriculture and Forestry in December 2004 issued a report, *Value-Added Agriculture in Canada*, on the importance of developing value-added agriculture by finding ways to assist producers and remove obstacles they face in pursuing value-added business strategies.

This report reiterates the vital role of the agriculture and agri-food sector — of which value-added agriculture is a component — in Canada's economy and society; provides an enhanced definition of value-added agriculture; examines the status of value-added agriculture; notes the promise the value-added agriculture venture holds for producers and for the agriculture and agri-food sector as a whole; and makes 22 recommendations in the following nine areas: food safety, quality standards, organic agriculture, farmer-owned food processing and cooperatives, supply management, local experience and marketing, research and innovation, international trade, and inter-provincial trade. This report is available on-line at: [www.senate-senat.ca/agfo.asp](http://www.senate-senat.ca/agfo.asp)

Earlier in the year, the committee issued an interim report *The BSE Crisis — Lessons for the Future*. Based on accounts by stakeholders from the entire beef chain, including individual farmers and farmers' organizations, this report provides an overview of the situation and problems in the Canadian beef industry and proposes a long-term approach, condensed into two recommendations, to enhancing security and stability for the industry. The department responded to the report in August 2004 in a letter from the Minister to the Chairman of the committee.

This report is available on-line at: <http://www.parl.gc.ca/37/3/parlbus/commbus/senate/com-e/agri-e/rep-e/repintapr04-e.pdf>

## CONCLUSION

The Canadian agriculture and agri-food sector has been a success story over time and continues to make significant contributions to society and to the quality of life of all Canadians. Canadian producers and processors have a world-wide reputation for contributing to the security of the food system and meeting consumer expectations regarding food safety and quality and environmental standards.

Pressures from natural risks, market conditions, and emerging issues have resulted in declines in farm incomes in recent years. While the sector has shown resilience, the nature and scope of pressures it is facing in the 21st century require both Canadian producers and their governments to continue efforts to provide an environment for stability and success of the sector. The APF provides a national framework and mechanisms for such efforts.



Taken together, AAFC's five departmental program activities, based on the vision-driven APF, form a cohesive action plan that is working for the benefit of producers, for the value chain as a whole, and for all Canadians. The Canadian agriculture and agri-food sector will enjoy enhanced business stability. Consumers at home and abroad will have greater assurance about the safety and quality of their food and the environmentally responsible methods used to produce it. Canadians will also welcome a broad range of new food and non-food products that will improve their day-to-day quality of life. A stronger Canadian agriculture and agri-food sector will, in turn, strengthen the Canadian economy as a whole.

Implementing a new policy architecture for the 21st century meant major shifts throughout the department, as AAFC evolved from an activities-based approach to a results-based way of operating. All of AAFC's resources are aligned to support the policy direction, while the department's work is structured according to horizontal teams delivering on APF priorities. Because of the bold steps taken over the last few years, AAFC is well positioned to respond and to contribute to government-wide initiatives to strengthen management and sustain a culture of accountability.

## SECTION II

# Analysis of Priorities by Strategic Outcome

This section covers Agriculture and Agri-Food Canada's (AAFC) program activities for the fiscal year 2005-2006 and outlines how these activities will contribute to achieving the department's three strategic outcomes of Security of the Food System, Health of the Environment and Innovation for Growth.

The section also contains information on other key areas that the department is involved in: Rural Development, Co-operatives, Canadian Pari-Mutual Agency (CPMA), and National Farm Products Council (NFPC).

## SECURITY OF THE FOOD SYSTEM

### INTRODUCTION

Security of the food system is about our ability as a nation to produce, process and distribute safe and reliable food. In order to do this, Canadians need an agriculture and agri-food sector that is healthy, stable and viable.

The Canadian agri-food system produces approximately 80 percent of the food and beverages consumed by Canadians. Canadians enjoy one of the healthiest food supplies in the world. At the same time, the share of food in total household expenditures has been falling for the past 40 years, and as we entered the 21st century, that share was less than 10 percent. This is arguably one of the lowest rates in the world, which can be attributed to not just increasing real incomes, but to Canada having one of the most efficient agriculture and agri-food systems in the world.

Food products go through many stages and processes before reaching the consumer. Besides producers, there are processors, wholesalers and retailers, and food service providers. At every stage in this value chain, there are challenges to the security of the food system. These challenges range from the sheer ability to produce any food at all, to ensuring that the food produced is safe for human consumption, nutritious and produced in an environmentally responsible way.

AAFC aims to make Canada a world leader in processing and distributing safe and reliable food to meet the needs and preferences of consumers.

**Making Canada a world leader in producing, processing and distributing safe and reliable food to meet the needs and preferences of consumers.**



## OPERATING ENVIRONMENT

The agriculture and agri-food sector plays a major role in the Canadian economy and society. Besides meeting the basic need for food, the sector is a direct source of livelihood for one in eight Canadians and accounts for just over eight percent of the gross domestic product.

Globally, Canada ranks fourth among the leading exporters of agriculture and food products, after the European Union, the United States and Brazil. Canada's total agriculture and food exports for 2004 (including seafood) were \$30.9 billion, this represents an increase of 6.7 percent from 2003 and constitutes the largest combined export total in Canadian history. Altogether, the agriculture and food sector contributed close to \$5.8 billion to Canada's overall trade surplus. The continued success of the agriculture and food sector is vital and beneficial to all of Canada.

Canada is a prominent food exporter because it can produce more than what it needs. The Canadian market of 33 million consumers is very small in relation to Canada's vast agricultural land base. Throughout the world, Canada has established a firm reputation as a reliable supplier of agri-food products that meet and exceed consumer demands and expectations regarding food safety, food quality, variety, nutritional value content, and stewardship of the resource base.

Opportunities for growth, prosperity and a stable future for the Canadian producers and processors are expanding as national borders become more open, as processes and transactions are integrated, and as the sciences converge and the bio-economy emerges making the production of a wide range of bio-products possible. In addition, an increasing number of consumers with more disposable income are demanding and willing to buy more processed foods and consumer-ready products. There is a niche to fill through innovation.

Yet these same exciting possibilities present challenges. The agriculture and food sector is in constant flux. The entire sector is becoming increasingly complex due to increased globalization, consumer expectations, and the rapid change in science and technology. These challenges are in addition to a host of natural hazards that make risks inherent to farming. The ability to respond and adapt to these challenges is key to a secure future in the sector.

## STRATEGIC RESPONSE

The Agricultural Policy Framework (APF) seeks to position the sector to meet the challenges and seize the opportunities of the 21st century. It aims to meet and exceed consumer demands and expectations, and Brand Canada as a world leader in producing and supplying a variety of safe, high-quality and nutritious agri-food products while caring for the environment.

The APF includes putting greater emphasis on agricultural research and development to introduce new products, help the sector expand into new markets, and ensure product safety and quality, while protecting the environment.

To achieve the strategic outcome “Security of the Food System,” AAFC works primarily through the departmental program activities of Business Risk Management, Food Safety and Food Quality, and International Issues.

## BUSINESS RISK MANAGEMENT

Overall farm income in Canada has been stable, but varies widely among individual farms across regions and among products. In 2002 and 2003, however, cash and realized net income dropped dramatically.

The 2004 *Farm Financial Survey* conducted by Statistics Canada for AAFC showed that in 2003 average farm assets were \$1.097 million, an increase of less than one percent from 2002. Farm liabilities in the same period increased by 6.7 percent while net worth decreased by less than one percent. Average government payments increased over 10 percent to \$17,334 per farm in 2003 compared to 2002. Government payments accounted for eight percent of average farm revenues in 2003.

The federal, provincial and territorial governments have always had a number of policies and programs to deal with pressure and stabilize farm incomes. Common to the efforts is a focus on equipping producers with the tools and capacity to manage risks and ensure viable and profitable farming operations.

Continuing with the tradition of enabling the producer to manage risks, the APF includes \$5.5 billion over five years for permanent business risk management (BRM) programs and disaster protection. These programs complement the producer's own business risk management, are fair, and comprehensive. They provide similar treatment to every producer in Canada facing similar circumstances, and provide insurance-like whole-farm assistance instead of being commodity-focussed, to address stabilization and disaster needs of the sector.

Two national farm income risk management programs are available to help producers deal with income fluctuations. These core programs are the Canadian Agricultural Income Stabilization (CAIS) program and Production Insurance. The programs are complemented by province-territory-based programming, the Private Sector Risk Management Partnerships program and two cash advance programs — the Advance Payments Program (APP) and the Spring Credit Advance Program (SCAP).

### Canadian Agricultural Income Stabilization

The CAIS program is the successor to the Net Income Stabilization Account (NISA) which focussed on stabilization, and the Canadian Farm Income Program (CFIP) which focussed on disaster protection. Following reviews conducted in 2000 and 2001, NISA and CFIP were integrated into a single program and the resulting CAIS program was officially launched in December 2003.

The CAIS program aims to help producers protect their farming operations from both small and large drops in income due to circumstances beyond their control. Like its predecessors, the CAIS program is cost-shared between federal, provincial and territorial governments and the producers. Program

### Business Risk Management

**Enhancing the producer's capacity to manage risk, and increasing the sector's viability and profitability.**

payments come from the participating producer's account and a government contribution. The payments are made when the participant's margin in the program year falls below their reference or historical margin. The bigger the loss, the larger the share of the payment from governments.

The CAIS program is based on need, and provides reliable and steady coverage for disaster. It is unique in that it is an equitable, whole-farm program available to eligible farmers regardless of the primary agricultural commodities they produce. For example, although dairy, poultry and eggs operate within a supply management system, they are eligible for financial assistance under CAIS when their margin in the program year falls below their reference margin by more than 30 percent.

The CAIS program is delivered in British Columbia, Saskatchewan, Manitoba, New Brunswick, Nova Scotia, Newfoundland and Labrador and the Yukon by a federal administration. In Alberta, Ontario, Quebec, and Prince Edward Island, the CAIS program is delivered provincially.

## Production Insurance

Production Insurance is a producer-federal-provincial-territorial cost-shared program. The program stabilizes producers' income from the economic impact of production losses arising from natural hazards like drought, hail, frost as well as uncontrollable pests and diseases.

Production Insurance builds on the successes of the long-standing Crop Insurance. The name change reflects the fact that the program will be able to provide production loss protection to both crop and livestock producers. In addition, producers will have access to a wider range of program options, which is expected to result in an expanded list of insurable commodities in most provinces and territories. These changes are expected to encourage greater producer participation in the program and hence reduce existing gaps in protection and the need for ad hoc compensation. Producers are still able to purchase protection for severe, uncontrollable production and asset losses for crops and can now participate in a range of new program options that are more consistent across provinces and territories. For example, producers will be able to participate in the first federal-provincial-territorial livestock insurance programs during 2005.

Production Insurance is provincially and territorially delivered, with the federal government contributing a portion of total premiums and administrative costs.

## Provincial/Territorial Programming

The purpose of province-territory-based programming is to provide additional assistance to the agricultural and agri-food sector to allow for transition to the new BRM programs. Provinces and territories receive funding over 2003-2006, for jointly agreed upon province-territory-based initiatives that are consistent with the APF objectives. Initiatives include agricultural research and development programs and enhancements to the CAIS and Production Insurance programs.



## Private Sector Risk Management

While the public sector in Canada offers a wide range of programs and services to help sustain producers, there are still gaps in available farm-level risk management coverage.

Recognizing the important contribution of the private sector in risk management products and services in the sector, the federal government initiated the Private Sector Risk Management Partnerships (PSRMP) programs. This programming is intended to complement federal government efforts to help producers manage their business risks and move the sector beyond crisis management to long-term profitability and competitiveness.

By engaging private sector providers of risk management products and services, the PSRMP approach allows for a limited investment of public resources in industry-led projects, while increasing and ensuring capacity within the sector to manage farm business risks. PSRMP is an alternative approach for governments to address gaps in farm-level agricultural risk management coverage. It is expected that 15 to 20 industry proposals will be approved and in place by the end of 2005.

## Financial Guarantee Programs


In addition to the risks traditionally associated with agricultural production, inadequate operating cash or access to credit can also affect the viability of farming operations. Financial guarantee programs address this need through credit facilities.

Besides access to credit, producers can benefit from two cash advance programs — the Spring Credit Advance Program (SCAP), and the Advance Payments Program (APP). SCAP provides producers with advances each spring to help them meet costs of inputs. APP is a post-harvest contingency program, that helps producers access credit after harvest.



A review of the APP and SCAP conducted two years ago suggested changes to the programs. Some of the changes being explored include integrating the APP and SCAP into a single program, and broadening its availability to more farmers and commodities.




## BSE Programs

The confirmation of the first case of bovine spongiform encephalopathy (BSE) in May 2003 required special measures and programs to deal with the impacts on the beef industry. Since the detection of BSE in Canada, federal, provincial and territorial governments have continued to work in close collaboration with stakeholders at all levels of the value chain to identify and alleviate pressures. As of January 21, 2004, federal, provincial, and territorial governments had committed \$2.6 billion in targeted national BSE programming.

- *The BSE Recovery Program:*  Announced June 2003, the objective of the program was to get the domestic market moving again and to improve returns to producers and feedlots following border closure to Canadian cattle and beef.

**In addition to the risks traditionally associated with agricultural production, inadequate operating cash or access to credit can also affect the viability of farming operations. Financial guarantee programs address this need through credit facilities.**

- *The Cull Animal Program (CAP)*:  Announced November 2003, the CAP provided financial support in the form of feeding subsidies to assist producers in managing the surplus of older cattle.
- *The Transitional Industry Support Program (TISP)*:  Announced and implemented in March 2004, TISP has two components to address the income issues faced by producers. The first component is a direct payment to producers of cattle and other eligible animals based on the number of livestock owned as of December 2003. The second component is a general payment to all producers based on eligible net sales under the previous Net Income Stabilization Account (NISA) program.

Following intensified consultations among federal and provincial governments, and with industry during the months of July and August 2004, consensus was reached on the need to shift from a short-term strategy of maintaining the industry until the U.S. border reopens to live cattle to a long-term strategy to ensure sustainability and profitability. This package provided \$488 million of federal assistance and contains measures designed to reposition the beef and cattle industry for profitability in the current environment, and after borders reopen. Elements included continued efforts to reopen the U.S. border; measures to increase domestic slaughter and processing capacity; transitional measures such as the *Fed Cattle Set-Aside Program* , the *Feeder Cattle Set-Aside Program* , and the *Managing Older Animal Programs* ; and measures that will assist in re-establishing and expanding export markets.

The programs were designed to provide national benefits while allowing the flexibility for provinces and territories to participate in the elements that would address the pressures specific to their regions. Governments remain committed to this Repositioning Strategy and continue to discuss adjustments to the program elements to address the ongoing pressures. Governments remain committed in their support to the industry and continue to collaborate closely to determine the next steps.

The Price Pooling Program is designed to facilitate the marketing of agricultural products under a co-operative by providing a price guarantee to protect against unanticipated declines in the market price. The aim of the Ruminant Slaughter Loan Loss Reserve Program (RSLLRP) is to increase access to debt capital for projects targeted at increasing federally inspected ruminant slaughter capacity, including expansion and construction of small and medium-sized facilities.

## Planned Spending (Gross) and Full Time Equivalents — Business Risk Management

| Planned Spending<br>2005-2006 |         | Planned Spending<br>2006-2007 |         | Planned Spending<br>2007-2008 |         |
|-------------------------------|---------|-------------------------------|---------|-------------------------------|---------|
| \$ millions                   | FTE     | \$ millions                   | FTE     | \$ millions                   | FTE     |
| 1,386.1                       | 1,011.5 | 1,248.7                       | 1,015.2 | 1,216.2                       | 1,015.3 |

## FOOD SAFETY AND QUALITY

Consumers today demand and expect a variety of food products that are safe, high quality and nutritional. Driving these demands are recent high profile food issues, including the confirmed cases of BSE in Europe and in North America.

In strengthening food safety, enhancing food quality, and retaining the sector's competitive edge both domestically and globally, consumers and the industry look to governments to play a leadership role.

Federal, provincial and territorial governments are committed to uphold Canada's firm reputation as a producer and supplier of food products that are among the safest and of the highest quality in the world. As a step toward institutionalizing this commitment, federal, provincial and territorial partners are exploring the development of a comprehensive approach to coordinating a policy direction and decision making on food issues to further strengthen the existing foundation for consumer confidence, health protection and economic growth.

In the meantime, the aim of AAFC's science program for food safety and quality is the adoption of a national food safety approach by the sector that is based on the use of innovative technologies and processes that contribute to safer and higher quality food products. Hence, the research focus and efforts of the Food Safety and Quality team include providing the knowledge and technology needed to enhance the ability of Canadian producers and the government to keep the food system safe, and to produce quality food products for consumers, now and in the future. Over the next three years, AAFC's efforts will encompass food safety, food quality, traceability and animal and plant health.

Recognizing that animal health has significant impacts on public health, environmental sustainability, food security and the economic well-being of the agricultural sector and Canadians, AAFC and the Canadian Food Inspection Agency (CFIA) are reviewing the governance, capacity and competence of the animal and veterinary public health community in Canada with a view to enhancing Canada's ability to manage the risks of the current and emerging global threat environment. The review will include a detailed analysis of:

- shared accountability and resource investments by the public and private sectors in protecting animals and the public from preventable risks;
- integration of surveillance for the early detection of diseases;
- evolving international standards for disease reporting obligations and mitigation of economic consequences of disease detection;
- emergency management processes for disease control; and
- financial risk management programs which operate during the response and recovery phases of a disease outbreak.

### Food Safety and Quality

**Minimizing the risk and impact of food-borne hazards on human health, increasing consumer confidence and improving the sector's ability to meet or exceed market requirements for food products.**



**The Canadian Food Safety and Quality Program (CFSQP) under the APF is one of the ongoing initiatives to address food issues.**

## Canadian Food Safety and Quality Program (CFSQP)

The Canadian Food Safety and Quality Program (CFSQP) under the APF is one of the ongoing initiatives to address food issues. The program provides agriculture and agri-food industry associations with financial assistance to develop and implement food safety, traceability and quality process control systems. The strategic objectives of the program include to:

- assure the well-being of consumers through minimizing the risk of food-borne hazards;
- improve the ability of the industry to meet and exceed food safety and food quality requirements;
- develop national systems needed to support food safety, food quality and traceability; and
- maintain and enhance consumer confidence in the quality and safety of food products.

Using an integrated approach, the CFSQP has three distinct components: Systems Development, On-Farm Implementation and Food Safety Initiative. Industry associations across the value chain will be able to use the Systems Development funding to develop systems that form the foundation for food safety and quality assurance. The On-Farm Implementation and Food Safety Initiative will increase producers and processors' capacity to implement these systems and brand Canada as a supplier of safe and high-quality food and food products.

CFIA is an important partner in these endeavours, providing technical advice and, in the case of on-farm food safety, managing the On-Farm Food Safety Recognition Program. This program, requested by producers, will ensure a consistent national approach to food safety based on internationally accepted science-based risk management systems.

These initiatives are best carried out in collaboration rather than in isolation. Close collaboration among governments, industry and academic partners is crucial to:

- identify and address knowledge gaps and improve coordination of research activities and technology transfer;
- deliver safe and healthy food in a sustainable manner;
- develop an integrated approach to animal health risk management;
- recognize and certify food quality systems to improve market success;
- facilitate industry adoption of on-farm Hazard Analysis Critical Control Points (HACCP) systems; and
- develop and implement traceability systems that follow products from primary production through to end consumer.

## Planned Spending (Gross) and Full Time Equivalents — Food Safety and Quality

| Planned Spending<br>2005-2006 |       | Planned Spending<br>2006-2007 |       | Planned Spending<br>2007-2008 |       |
|-------------------------------|-------|-------------------------------|-------|-------------------------------|-------|
| \$ millions                   | FTE   | \$ millions                   | FTE   | \$ millions                   | FTE   |
| 101.5                         | 474.6 | 103.8                         | 479.5 | 84.1                          | 477.5 |

## INTERNATIONAL ISSUES

The Canadian agriculture and food sector, like other sectors of the Canadian economy, is both market-driven and market-oriented. The sector depends significantly on the international market.

Canadian producers and processors have established a strong reputation as efficient and reliable suppliers of safe, high-quality products. But in an increasingly competitive marketplace, the industry cannot be complacent.

Canada's competitors in the global marketplace are not standing still. They know the challenges just as we do — that consumers are increasing their desire for innovative, convenient foods that taste great and are becoming more demanding in the areas of food safety and quality, environmental responsibility and animal welfare. While the ability of these competitors to meet these demands varies, there are many who make the same claims as Canada, and that number will only increase. Canada is moving forward with a comprehensive branding strategy in order to ensure continued markets for the food grown and raised in Canada. Based on research, the strategy grounds itself in those functional qualities of food safety and quality, environmental production and innovative products to gain and maintain customer loyalty.

Indeed, the international component of the APF builds on the sector's domestic strengths to ensure increased exports for Canadian agriculture and food products and increased domestic market share for Canadian agriculture and food products.

To achieve these goals, AAFC's integrated international strategy will concentrate on further moving Canada's agriculture and food sector forward in four key areas:

- gaining recognition and building markets;
- improving market access;
- overcoming technical barriers; and
- enhancing international development.

### International Issues

**Expanding international opportunities for the Canadian agriculture and agri-food sector.**

In terms of building markets and recognition, branding the Canadian agriculture and food sector is a key component in providing competitive advantage to producers and value chain members based on the Canadian origin of their products. This will be accomplished by linking domestic improvements in food safety, quality and environmental sustainability with intensifying marketing efforts.

Through the industry-led value chain roundtables, AAFC is fostering collaborative relationships with producers and processors to develop comprehensive marketing strategies that link to domestic improvements in food safety, quality and environmental sustainability and to the Branding Strategy being developed in partnership with industry and the provinces and territories in order to gain market recognition and increased market share for Canadian agriculture and food.

The Branding Strategy is being developed based on consumer and buyer research in critical markets: Mexico, Japan, the United States and the European Union. The branding research will inform integrated country strategies aimed at building markets.

A trade promotion program capitalizing on a network of agri-food specialists abroad and strong linkages to industry, provinces, territories and other federal departments will continue to promote Canada and Canadian products to foreign buyers. Success in export markets benefits the entire sector and contributes substantially to Canada's economic prosperity and balance of trade.

## Improving Market Access

In addition to raising Canada's visibility and profile in the international marketplace, the Government of Canada will continue its efforts to press for a more level playing field so that producers and processors can trade on the basis of their competitive advantage.

In the area of Improving Market Access, Canada will continue to actively participate in and to influence the World Trade Organization (WTO) agriculture negotiations in a way consistent with our objectives. These negotiations involve issues facing Canadian producers and processors, in particular export subsidies, trade-distorting domestic support, and improvement in market access.

The government will complement its efforts at the WTO with both a regional and bilateral focus.

AAFC remains committed to promoting market access through regional and bilateral negotiations including with the Free Trade Area of the Americas, Central America 4 (CA-4: El Salvador, Guatemala, Honduras and Nicaragua), and Korea. These negotiations offer an opportunity to improve market access for Canadian exporters on terms more favourable than might be possible in the WTO.

A key bilateral undertaking will be to strengthen Canada/United States regulatory cooperation. The United States not only shares a border with Canada, we are each other's single most important trading partners. This policy initiative will be in addition to efforts to regain access to the United States and other world markets for the beef industry in particular.



A key tool in successfully managing outcomes to various trade irritants with the United States will remain the effective use of trade advocacy initiatives. Better messaging and better targeting at key influencers remains an ongoing priority in this regard.

AAFC is also participating in the Enhanced Representation Initiative (ERI) in the U.S. The objective is to better position Canada to advocate its interests at a more local level, and to build supportive constituencies for agriculture and food trade issues that do or might negatively impact on Canadian exports.

As these international, regional and bilateral negotiations proceed, AAFC will continue to consult and work closely with agriculture and food stakeholders to ensure sound results for the entire Canadian agriculture and food sector.

## Overcoming Technical Barriers

Although adherence to scientific principles is one of Canada's tenets of trade, some countries' trade requirements are not based on science. Such technical trade barriers can be disruptive to global trade. Accordingly, Canada will work to develop international technical standards and policies and will challenge unjustified measures put in place by other countries, if necessary. AAFC will work with partners to implement a stronger strategic approach to technical trade-related issues and the negotiation of Market Access Protocols, which are bilateral agreements facilitating trade in specific agriculture and food products. This approach will put in place rules governing technical requirements, and promote Canadian interests in international standard-setting organizations and technical fora.

AAFC will also strive to shape debate in international organizations and form alliances with other countries on multilateral approaches to key issues aligned with the APF's food safety, food quality and environmental priorities. Linked with Canada's advocacy efforts, emphasis will be placed on tackling bilateral trade barriers. In addition, AAFC will disseminate intelligence to domestic stakeholders, prepare Canadian positions, and adjust national standards, as appropriate.

## Planned Spending (Gross) and Full Time Equivalents — International Issues

| Planned Spending<br>2005-2006 |       | Planned Spending<br>2006-2007 |       | Planned Spending<br>2007-2008 |       |
|-------------------------------|-------|-------------------------------|-------|-------------------------------|-------|
| \$ millions                   | FTE   | \$ millions                   | FTE   | \$ millions                   | FTE   |
| 76.2                          | 540.0 | 76.1                          | 542.7 | 74.5                          | 542.8 |

## BENEFITS FOR CANADIANS

While Canadians have achieved an enviable level of food security, the agriculture and agri-food sector is facing a host of pressures. Sustaining and enhancing the security of the food system will help cushion the sector against the impact of periodic downturns. Opportunities exist to greatly strengthen performance, increase profitability and provide stability for the sector. The APF, being refined as it is implemented, is the key to a secure future for the sector.

| <b>Strategic Outcome: Security of the Food System</b>  |  |  |
|--|--|--|
| <b>Program Activity: Business Risk Management</b><br><i>Enhancing producers' capacity to manage risk, and increasing the industry's viability</i>  |  |  |
| <b>Commitments 2005-2006</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>adjust program designs to better meet producer needs and changing market conditions</li> <li>increase program efficiencies and linkages</li> <li>encourage private sector involvement</li> </ul>   | <b>Expected Results</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>increased producers' capacity to manage business risks</li> <li>increased sector viability and profitability</li> </ul>   | <b>Performance Indicators</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>level of variability of farm incomes and operating margin</li> <li>level of sector farm income and operating margin over time</li> <li>level of farm capital investment over time</li> </ul>  |
| <b>Program Activity: Food Safety and Quality</b><br><i>Minimizing the risk and impact of food-borne hazards on human health, increasing consumer confidence, and improving the industry's ability to meet or exceed market requirements for food products</i>  |  |  |
| <b>Commitments 2005-2006</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>develop a comprehensive approach to coordinating policy direction and decision making on food issues</li> <li>develop animal health strategy with Canadian Food Inspection Agency</li> <li>continue to develop traceability policy and implement traceability systems</li> <li>conduct research to provide the knowledge and technology for continued safe and quality food products</li> </ul>  | <b>Expected Results</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>increased consumer confidence in the safety and quality of food produced in Canada</li> <li>protection of human health by reducing exposure to hazards</li> <li>increased industry ability to meet or exceed market requirement for agri-food safety and quality, including animal and plant health</li> <li>increased value-added opportunities for the sector through the adoption of food safety and food quality systems</li> <li>utilization by the sector of innovative technologies and processes that contribute to safer and higher quality food products</li> </ul> | <b>Performance Indicators</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>level of consumer confidence in the safety and quality of foods produced in Canada</li> <li>level of exposure to agri-food hazards</li> <li>relative performance of Canadian companies compared to foreign companies in meeting or exceeding market requirements for food safety and food quality, including animal and plant health</li> <li>level of marketplace expansion available as a result of the adoption of the Canadian food safety and quality systems, including animal and plant health</li> <li>number and types of new products, processes and services being developed commercially</li> </ul> |
| <b>Program Activity: International Issues</b><br><i>Expanding opportunities in diversified domestic and international markets for the Canadian agriculture and food sector</i>   |  |  |
| <b>Commitments 2005-2006</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>press for a more level playing field where our producers and processors can trade on the basis of their competitive advantage</li> <li>regain access to world markets for beef and cattle</li> <li>strengthen Canada/United States regulatory cooperation policy</li> <li>continue to actively participate in and work hard to influence the World Trade Organization negotiations in a manner consistent with our objectives</li> </ul> | <b>Expected Results</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>increased exports of Canadian agriculture and food products</li> <li>increased domestic market share of Canadian agriculture and food products</li> <li>increased influence in the development and application of international rules, technical standards, and policies governing the trade of agriculture and food products</li> </ul>  | <b>Performance Indicators</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>change in international market share of Canadian exports</li> <li>change in domestic market share of Canadian agriculture and food products</li> <li>extent to which international partners support Canada's positions at agricultural negotiating sessions and other multilateral fora</li> </ul>  |
| <b>Benefits for Canadians</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Reliable supply of safe and high-quality agri-food products</li> <li>A competitive and sustainable food system</li> </ul>   |  |  |
| These commitments also contribute to the Innovation and Renewal and Environmental program activities. A breakdown of planned spending by program activity can be found on page 78, Table 5.  |  |  |

# HEALTH OF THE ENVIRONMENT

## INTRODUCTION

Farmers have always understood that good land stewardship is the key to the sustainability and the profitability of their operations.

Environmental stewardship is a priority for Canadians, and consumers around the world, and they are demanding high environmental standards in all sectors, including agriculture and agri-food production.

The Government of Canada acknowledged the importance of protecting Canada's environment in the 2002 *Speech from the Throne*. Recognizing that Canadians care about the environment, the Throne Speech stated: "our health and the health of our children, the quality of life in our communities and our continued economic prosperity depend on a healthy environment."

More recently, the Government of Canada strengthened the commitment in the October 2004 *Speech from the Throne* with the statement that our "quality of life today ... demands fundamental change in the way in which we think about the environment."

## OPERATING ENVIRONMENT

Environmental stewardship is everyone's responsibility. Producers, citizens and governments will work together to further the goals of sustainable development to ensure a vibrant, strong agriculture sector for the benefit of all Canadians.

In Canada, the foundation for environmental stewardship has already been established by the producer. Over time, producers have proven they are exemplary stewards of the land.

Federal, provincial and territorial government programs that address issues in water, soil, biodiversity, and air complement the efforts of Canadian producers.

To increase their competitiveness in the global marketplace, Canadian producers have increasingly diversified, intensified and specialized their operations. The Government of Canada, through environmental programming, is working with governments and the industry to assist in the mitigation of the increasing risks to the environment resulting from these sectoral changes.

**Making Canada a world leader in using environmental resources in a manner that ensures their quality and availability for present and future generations.**



## Health of the Environment

### Achieving environmental sustainability of the sector and progress in the areas of soil, water, air and biodiversity.

## STRATEGIC RESPONSE

To achieve the strategic outcome "Health of the Environment," AAFC has a suite of activities and initiatives in air, soil, water, and biodiversity that contribute to providing adequate, reliable and safe and high-quality food to Canadian and international consumers. There are other AAFC program activities that also contribute to this outcome, such as Innovation and Renewal which focusses on, among others, the development of sustainable production systems by putting resources into research to develop systems of crops and livestock production that are economically and environmentally sustainable.

### Defining the Priority Areas for Action

The APF sets out the areas where Canadian governments can provide leadership in actions toward health of the environment, including better information and research on the links between agriculture and the environment. Through the APF, AAFC, provincial and territorial partners and industry organizations and producers will continue to work toward achieving common environmental goals.

Environmental goals and specific priority areas that will guide AAFC actions over the next three years include:

- reduced agricultural risks to the health and supply of **water**, with priority focus on nutrients, pathogens, pesticides, and water conservation;
- reduced agricultural risks to the health of **soils**, with priority focus on soil organic matter and soil erosion caused by water, wind or tillage;
- reduced agricultural risks to the health of the **air** and the atmosphere with priority focus on particulate emissions, odours, and emission of gases that contribute to global warming; and
- ensuring compatibility between **biodiversity** and agriculture with priority focus on habitat availability, species at risk, and economic damage to agriculture from wildlife.


### Action Plan

In contributing to these priority areas, AAFC will focus its efforts and resources on:

- examining how a national agri-environmental service can enhance AAFC's capacity to deliver on sustainable development goals in the agriculture sector, from coast to coast;
- providing the technical and knowledge support to farmers that will contribute to a healthier environment, and economic sustainability in future years and enhance the effectiveness of environmental initiatives including comprehensive environmental planning and the development and adoption of beneficial management practices (BMPs);
- continuing to transform science and implement integrated, multidisciplinary science-based approaches to ensure producer competitiveness and environmental health;
- continuing to enhance the agriculture sector's land use decision-making capacity through the implementation of the National Land and Water Information Service;

- continuing efforts to assist the producer in reducing agricultural greenhouse gas emissions, including use of renewable energy sources such as biofuels and wind power, particularly in support of Canada's response to the Kyoto Protocol, and enhancing the understanding and awareness of climate change impacts and adaptation challenges and opportunities for the sector; and
- improving and expanding agri-environmental indicators and policy development and integration to monitor and report progress and to identify new tools and mechanisms in support of the environment program activity of the department.

These initiatives will be carried out through the following departmental activities:

- *Environmental Health*: Acting on agricultural risks presumes a sound knowledge of how the environment generally works, and specifically the relationship between agriculture and the environment. Such understanding is crucial for providing sound advice to policy makers and to land resource and extension specialists on the effects of agricultural production on soil, water, air and biodiversity. The knowledge gained can be used to develop beneficial management practices and indicators of the state of the environment, and also applied toward the use of innovative environmental technologies, genetic resources and biological information by the sector. To these ends, the activities of the department's Environmental Health science program include research to develop knowledge and technologies that will minimize the impact of agricultural production on natural resources.
- *Environmental Stewardship*: Agricultural risks to the environment will be best tackled through collaborative efforts of governments, producers and stakeholders, each playing their respective but mutually reinforcing roles. Environmental stewardship activities and initiatives focus on helping producers assess their environmental risk, provide assistance in adopting BMPs, and provide information and tools for better land management decisions.
- *Environmental Policy*: The ongoing challenge under Environmental Policy involves improving and expanding agri-environmental indicators and policy development and integration to monitor and report progress and to identify new tools and mechanisms in support of the environment program activity of the department. This involves addressing agri-environmental policy issues, such as climate change, water, environmental goods and services, standards and certification, and cross-compliance, in the broader contexts of rural landscapes, watersheds and ecosystems, human health, and sustainable development, while acknowledging the positive impacts of producers on maintaining environmental quality.
- *National Land and Water Information Service (NLWIS)* . NLWIS will strengthen the capacity of land managers to make better decisions.







NLWIS will be implemented in phases over four years, beginning in 2005. It will be a coordinated, national initiative providing access via the Internet to geospatial information and interpretive models that support local and regional land-use decision making. Through partnerships, NLWIS will link the land, soil, water, climate and biodiversity information of federal, provincial, territorial and municipal governments, non-governmental organizations and the private sector. This improved access to information will provide value to producers and other land-use decision makers. It will help provide the

**National Land and Water Information Service (NLWIS) will strengthen the capacity of land managers to make better decisions.**

support they need to balance economic development and environmental sustainability. The information will form the basis for environmental farm planning, and help producers make decisions such as the kind of production a particular section of land will support.

AAFC will continue to build its capacity together with provinces, territories and the industry to respond to the challenges of managing agri-environmental issues. Efforts will continue to focus on the application of science to develop beneficial agricultural management practices; the development of information, knowledge and skills; and the means to assist Canadian producers to improve environmental performance and economic competitiveness through action on their farms. Agreements will be in place with provinces and producer groups to deliver APF environment initiatives such as Environmental Farm Planning and the National Farm Stewardship Program.

Some other areas and pertinent activities and initiatives will include:

- The National Agri-environmental Health Analysis and Reporting Program , to enhance AAFC's capacity for developing and improving agri-environmental indicators and policy tools;
- The Gaps initiative , now in its second of five years, addresses gaps in our knowledge through research on the impact of intensive livestock and cropping systems;
- AAFC strategies in air, water, soil, and biodiversity  will help provide guidance in responding to the key risks and opportunities for the agri-food sector;
- The Watershed Evaluation of Beneficial Management Practices (WEBS) project  will, with many partners, evaluate the effect of beneficial management practices on water quality at a watershed scale;
- The Pesticide Risk Reduction Program , a joint initiative with Health Canada's Pest Management Regulatory Agency (PMRA), will facilitate the process for producers to develop commodity-specific pesticide risk-reduction strategies and provide support for implementation of these strategies; and
- The Minor Use Program (MUP) , focussing on making available minor use products with emphasis on reduced risk pesticides, providing Canadian producers with access to new pest management technologies. AAFC works with producers, pesticide companies and the provinces to identify through consensus, annual priorities to match producers' pest problems with available solutions. The MUP conducts field trials, arranges lab analyses, and drafts submissions for decision by the regulator, Health Canada's PMRA.

## Planned Spending (Gross) and Full Time Equivalents — Health of the Environment

| Planned Spending<br>2005-2006 |         | Planned Spending<br>2006-2007 |         | Planned Spending<br>2007-2008 |         |
|-------------------------------|---------|-------------------------------|---------|-------------------------------|---------|
| \$ millions                   | FTE     | \$ millions                   | FTE     | \$ millions                   | FTE     |
| 331.9                         | 1,908.2 | 299.4                         | 1,885.4 | 247.9                         | 1,887.8 |



## BENEFITS FOR CANADIANS

Environmental stewardship of air, soil, water and biodiversity by agricultural producers contributes to a healthy environment for all Canadians. A healthy environment is crucial to the sustainability and profitability of the agriculture and agri-food sector, which is a key component of the Canadian economy. AAFC activities and initiatives, in partnership with provinces, territories, industry and producers, will contribute to a secure future for the sector and benefits for all Canadians.

Canadian producers have a long tradition of stewardship of resources, and efforts by governments and industry, including providing the tools and infrastructure that measure up to the challenges of the times, are indispensable for the protection of the quality of both human life and the environment.

| Strategic Outcome: Health of the Environment   |  |  |
|--|--|--|
| Program Activity: Environment<br><i>Achieving environmental sustainability of the industry through reduced risks to land, water, air and biodiversity</i>  |  |  |
| <b>Commitments 2005-2006</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>examine how a national agri-environmental service can enhance AAFC's capacity to further sustainable development in the agriculture sector, from coast to coast</li> <li>conduct research to develop knowledge and technologies that will minimize the impact of agricultural production on the environment</li> <li>develop and implement environmental farm plans</li> <li>develop a comprehensive, multidisciplinary, science-based, integrated environmental strategy</li> <li>implement the National Land and Water Information Service</li> <li>perform policy analysis, including linkages to the Kyoto Protocol</li> </ul> | <b>Expected Results</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Water:</b> reduced agricultural risks and improved benefits to the health and supply of water, with key priority areas being nutrients, pathogens, pesticides and water conservation</li> <li><b>Soil:</b> reduced agricultural risks and improved benefits to the health of soils, with key priority areas being soil organic matter and soil erosion caused by water, wind or tillage</li> <li><b>Air:</b> reduced agricultural risks and improved benefits to the health of air and the atmosphere, with key priority areas being particulate emissions, odours, and emissions of gases that contribute to global warming</li> <li><b>Biodiversity:</b> ensured compatibility between biodiversity and agriculture, with key priority areas being habitat availability, species at risk, and economic damage to agriculture from wildlife</li> <li>Knowledge, practices, innovative environmental technologies, genetic resources and biological information to assess the impact of agriculture on soil, water, air and biodiversity and to measurably improve soil, water and air quality and biodiversity in agricultural regions of Canada</li> </ul> | <b>Performance Indicators</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>development and transfer of new technologies to the sector</li> <li>level of risk of contaminating water by nitrogen from agriculture</li> <li>levels of residual nitrogen on farmland</li> <li>level of risk of soil erosion by water on cropland</li> <li>agricultural emissions of gases that contribute to global warming</li> <li>annual rate of carbon accumulation in agricultural soils</li> <li>level of wildlife habitat capacity on farmland</li> <li>number of scientific publications, books, chapters, reviews, and presentations at scientific conferences and the number of new products practices and services being developed commercially</li> </ul> |
| <b>Benefits for Canadians</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Healthy environment</li> <li>Reduced agricultural risks</li> </ul>  |  |  |
| These commitments also contribute to the Innovation and Renewal program activity. A breakdown of planned spending by program activity can be found on page 78, Table 5.  |  |  |

# INNOVATION FOR GROWTH

## INTRODUCTION

### Changing with the times

Rapid advances in science and technology that have directly touched the sector during the past few decades have created the need for greater knowledge in order to be successful on the farm now and in the future. For all players in the sector — from primary producers to value-added processors — operating in the marketplace today requires advanced technology and the latest knowledge to address rapidly changing consumer needs and expectations. More than ever, keeping on top of change is key to prosperity.

As farming operations become larger and more complex, both new and established producers need to add to their skills and knowledge, ranging from managing financial and human resources to mastering innovative technologies, products and practices to stay competitive. With additional skills, adoption of new technologies, expansion of their operations, or changes to their product mix, Canadians in the agriculture and agri-food business will continue to be successful in the 21st century.

The vibrancy of Canada's agriculture and agri-food sector to a large degree will depend on producers and processors working closely with researchers in labs and test plots and on governments and industry collaborating to further create a climate for innovation that encourages investment and the adoption of innovation.

AAFC is committed to playing a significant role on behalf of the sector and indeed all Canadians by reducing risks, improving productivity and innovation, easing the introduction of new products in both food and industrial markets and facilitating international marketing of Canadian products.

## OPERATING ENVIRONMENT

The agriculture and agri-food sector, which comprises activities from primary farming to retail and food services, is one of Canada's "heritage" industries. One of the oldest in the country, the sector continues to play an important role in the country's economy and society. Through its size and productive capacity, the sector makes enormous contributions to the economic and social fabric of Canada.

However, the sector operates in an uncertain business environment and remains subject to pressures resulting from:

- production risks, including adverse weather, and pests and diseases of crops and livestock;



**Making Canada a world leader in innovation to develop food and other related agricultural products and services that capture opportunities in diversified domestic and global markets.**

- market risks, including increasingly stringent consumer expectations and standards around food safety and quality, environmental performance, restrictions to market access in other countries, and fluctuating exchange and interest rates that impact on farm income and farm debt;
- competitive risks, including those related to rapidly changing science and technology and increasing competition from both developed and developing countries; and
- new issues, best demonstrated by the cases of bovine spongiform encephalopathy (BSE) confirmed in 2003 and 2005, and the outbreak of avian influenza in 2004.

As the sector expands the value-added component of agriculture and food production and begins to explore agri-based industrial production opportunities, the scope and nature of the pressures it faces are becoming increasingly varied and complex, requiring collaboration along the value chain from inputs through production and processing, distribution and marketing. More and more, these pressures require multi-disciplinary solutions through coordinated and integrated action by a variety of stakeholders, as was demonstrated in the unexpected cases of BSE and avian influenza.

As sector-specific market strategies are prepared in line with the Canada brand and action plans are implemented over the next three years, value chain roundtables will be instrumental in helping to identify these pressures and develop solutions.

## STRATEGIC RESPONSE

To achieve the strategic outcome “Innovation for Growth” and make Canada a world leader in developing food and other agricultural-related products and services that capture diversified opportunities in home and overseas markets, AAFC works primarily through its Innovation and Renewal and International Issues program activities. The department is committed to ensuring value chain roundtable priorities on policies and programs are factored into its planning and decision making while helping direct efforts and resources to the right initiatives. In this way, AAFC is creating the environment for a profitable and viable sector and strong rural and remote communities.

## INNOVATION

### *Staying at the Forefront of Science and Innovation*

Science and technology has been key to making the agriculture and agri-food sector competitive, profitable and viable. The thrust of Canada’s science research has been to make Canadian producers — operating in a vast country with diverse geographic and climatic attributes and production risks ranging from a short growing season, variable climate with frequent droughts and early frost, and soil subject to wind and water erosion, to an array of changing pests, diseases and weeds — continually efficient, competitive and reliable suppliers of safe, quality agriculture and agri-food products.



## **Innovation and Renewal**

**Equipping the sector with new business and management skills, bioproducts, knowledge-based production systems and strategies to capture opportunities and manage change.**

AAFC's science research done across the country, including with university and industry partners, has resulted in technologies that provide direct benefits to Canadian producers. Examples of significant results from this research include the development of:

- minimum tillage grain production on the Prairies that conserves soil, reduces fertilizer requirements and saves critical soil moisture;
- soil injection systems for management of liquid dairy and hog manures, drastically reducing nitrogen escape into the atmosphere, reducing odours, and reducing crop fertilizer need;
- integrated pest management systems for horticultural crops and greenhouse production in southern Ontario and on British Columbia's (B.C.) lower mainland;
- beef cattle crossbreeding systems for the Parkland and Native range areas of Canada based on European and British breeds of cattle;
- opportunity feeds (potato wastes, among others) feeding systems for beef cattle in Atlantic Canada;
- barley silage and barley grain feedlot finishing systems for beef cattle in western Canada;
- forage systems for dairy cattle in Atlantic Canada, B.C.'s lower mainland, and Quebec;
- key potato varieties for Canada's chip and french fry industry in the Maritimes, Alberta and Manitoba;
- biological pest control systems for key invasive weeds such as Russian Knapweed and Hounds tongue; and
- Canola — Canada's premier oilseed crop.

Agriculture has always been affected by science and technology, but recent innovations and advances have transformed the sector more than ever before. The rapid advances in such fields as biology and chemistry, combined with the ever-increasing power of new information and communications technologies, have fuelled significant growth in the bio-economy.

To become a world leader, the Canadian agriculture and agri-food sector must be at the forefront of science and innovation: developing new products and technologies and improving environmental stewardship and food safety and quality to brand Canadian food as the best in the world. Accordingly, science is the cornerstone of AAFC's efforts to make the sector a world leader in food safety, environmentally responsible production and innovation to increase farm income, reduce risk and create new value-added industrial opportunities.

Traditionally, science and innovation in agriculture have focussed on assisting producers to increase productivity and profit through, for example, higher-yielding varieties and more efficient production systems. Under the APF, science and innovation activities are expanded and realigned in order to support the intersecting APF priorities — Business Risk Management, Food Safety and Quality, International Issues, Environment, and Innovation and Renewal — and the emerging areas of bio-mass, bio-products, and bio-processes.

The objective is a Canadian agriculture and agri-food sector that is innovative and competitive, whose partners work in unison to be a world leader in the production of food and other agriculture-related products and services that meet global consumer needs in ways that respect the environment and contribute to the best quality of life for all Canadians. Through the APF, the foundation for achieving this goal has been laid.

First, the APF has led to the integration of science and innovation, skills development and other initiatives, which had been undertaken in many areas and jurisdictions across Canada, into a systematic, coordinated, collaborative and comprehensive national agricultural policy framework. In fact, the Canadian agriculture and agri-food sector now has a solid platform from which to maximize opportunities in the global marketplace, resulting in increased profitability through growth, diversification and value-added activities.

Second, AAFC science has been organized into four National Science Program teams that are closely aligned with the APF elements, collectively contribute to the department's program activities, and embedded in AAFC's horizontal team governance structure. Team membership is from across the department and the country. The programs and research areas the teams address are:

- Environmental Health (mentioned earlier under the strategic outcome of "Health of the Environment") — research to develop knowledge and technologies that will minimize the impact of agricultural production on natural resources;
- Sustainable Production Systems — research to develop systems of crop and livestock production that are economically and environmentally sustainable in the face of disease, pests and weather threats, and improve the competitiveness of Canadian agri-food products in domestic and international markets;
- Bio-products and Bio-processes — biological and engineering research to discover and develop value-added bio-based products and processes such as bio-materials for construction, new bio-fuels and chemicals, and new wellness foods; and
- Food Safety and Quality (mentioned earlier under the strategic outcome of "Security of the Food System") — research to provide the knowledge and technology needed to enhance the ability of the Canadian food industry and government to keep the food system safe, and to produce quality food products for current and future consumers.

Third, AAFC has developed and applies strategic criteria to ensure its science and research efforts are in line with government and departmental priorities. The criteria are intended to confirm that:


- the research represents an appropriate role for government;
- projects are targeted to increase producer profitability and reduce risk; and
- those best positioned are selected to conduct the research.

**AAFC science has been organized into four National Science Program teams that are closely aligned with the APF elements, collectively contribute to the department's program activities, and embedded in AAFC's horizontal team governance structure.**


**Initiatives in the areas of bio-products and bio-processes represent a snapshot of the efforts of AAFC as a science organization serving the sector by working to meet the demands of a highly segmented world market and by adapting as demands change.**


With this context in mind, AAFC in the Innovation and Renewal program activity over the next three years will:

- continue to align science and innovation efforts to achieve priorities for the department, the government and the sector;
- transform departmental science and innovation capacity and support the development of integrated national science capacity for agriculture and food; and
- continue to enhance value-chain coordination in support of accelerated adoption and commercialization of scientific and technical knowledge leading to improved economic opportunities for the sector and rural communities.

An Innovation and Renewal Policy and Strategy will be designed through consultations with government, industry, and other stakeholders. Activities specific to Innovation will be carried out through the research and development of two of the National Science Program : Sustainable Production Systems, and Bio-products and Bio-processes.

Initiatives in the areas of bio-products and bio-processes represent a snapshot of the efforts of AAFC as a science organization serving the sector by working to meet the demands of a highly segmented world market and by adapting as demands change. Implicit in achieving this goal is the need to be on the cutting edge of new scientific disciplines and tools as they develop.

Through the Canadian Crop Genomics Initiative , AAFC has established multi-disciplinary teams, built a national infrastructure and developed the tools to perform innovative life science research in support of agriculture. Proteomics as a subset of genomics research is currently emerging as a fertile area for innovation, leading to new products. Proteomics offers a direct window into the functional biological elements that distinguish and characterize organisms. Genomics and proteomics are complementary disciplines, with proteomics extending the functional analysis of genes to gene products or proteins.

The potential impact of genomics-based breeding of livestock species is enormous: essentially it boils down to greater control over the product stream, and the ability to respond to marketplace pressures with more speed and precision. Genomics will dramatically change the way animals are bred, managed, processed and marketed. The promise of genomics can be summed up as healthier, more attractive livestock products with reduced environmental concern. The area of livestock genomics is strategically important for Canada in the context of implementing the APF. The AAFC Science Strategy  has identified the development of core research capacity in livestock genomics as an AAFC priority. This priority furthers AAFC goals and the aims of the APF.



## RENEWAL

Renewal programs enable producers to have access to advisory services, training, benchmark information, market information, assistance for business plans and succession plans, and networking in order to explore options to enhance income and profitability.

Renewal programs and initiatives include:

- Canadian Farm Business Advisory Services;
- Planning and Assessment for Value-Added Enterprises;
- Benchmarking, Mentoring and Best Practices;
- Skills and Learning;
- Canadian Agricultural Skills Service;
- Access to capital; and
- Farm Debt Mediation Service.

Renewal is intended to strengthen the ability of producers to make business decisions based on good knowledge and skills. The range of decisions producers could potentially make includes farm purchase, expansion, diversification and transfer development of agri-business and management of business and marketing requirements, and accessing off-farm income.

### *A Strategic Approach to Managing Change and Capturing Opportunities*

In a rapidly changing environment, strategic business planning and continuous learning are increasing in importance. Strategic planning, lifelong learning and upgrading skills can increase the performance of individual operations and the industry as a whole. Using a variety of management skills and practices to assess their situation, define goals and implement change, producers can positively influence their financial performance.

Built on the concept of continuous learning, Renewal programming will help producers assess their situation and plan for the future during critical transition times. Programs will enhance producers' access to information, advice and training and enable them to pursue on- and off-farm income opportunities, helping to make it possible for the family to remain on the farm.

To assist them in achieving their individual goals, producers will have access to public and private sector programs and services that will help them acquire the requisite skills, knowledge, tools, and risk management opportunities to upgrade management and technical skills; develop the necessary skills to pursue alternative income opportunities, when it is their choice to move out of farming; assess the performance and potential profitability of their farm business; enhance their ability to make business management decisions; and explore and develop market opportunities.

**Built on the concept of continuous learning, Renewal programming will help producers assess their situation and plan for the future during critical transition times.**

**To help producers acquire the skills they need to adapt to rapid changes in the business, AAFC will work strategically with the sector to identify the new skills and learning opportunities needed in a knowledge-intensive economy.**

To help producers acquire the skills they need to adapt to rapid changes in the business, AAFC will work strategically with the sector to identify the new skills and learning opportunities needed in a knowledge-intensive economy.

Through Renewal programming, producers will have access to the five-year *Canadian Farm Business Advisory Services* (CFBAS). CFBAS has two phases: Farm Business Assessment and Specialized Business Planning Services. These services provide farmers with access to financial consultants who will help them assess their finances and develop action plans and business plans (financial, marketing, value-added) and succession plans. More in-depth business consulting will be available through Specialized Business Planning Services, and farmers interested in developing value-added businesses can use the *Planning and Assessment for Value-Added Enterprises* (PAVE) program services.

*Awareness activities* are geared to providing information to help farmers make decisions about their business operations. Currently available Web sites provide farmers with benchmarks against which to compare their performance, as well as provide information on mentoring, peer support networks, and renewal programs.

Capturing Opportunities from Science and Innovation is intended to improve the profitability of the sector by assisting farmers in pursuing opportunities arising from scientific and innovation advances. Renewal's contribution to this is through assistance for business planning and feasibility assessment, through PAVE, as well as by reviewing the process through which market information flows to farmers. Activities in other areas of the APF will contribute to this outcome through: strengthening networks to increase the effectiveness of knowledge transfer (Science and Innovation); and examining the regulatory environment and determining whether new initiatives are required to open up opportunities (value chain roundtables).

Skills and Learning activities are intended to provide support to organizations focussed on producer skills and knowledge development in order to enhance the industry skills and learning infrastructure. These activities include exploring partnership opportunities (Association of Canadian Community Colleges), providing input into development of an agriculture human resources council (Canadian Federation of Agriculture, Human Resources and Skills Development Canada), and facilitating the dissemination of information through the Canadian Farm Business Management Council, Canadian 4-H Council, Canadian Outstanding Young Farmers Program, Canadian Young Farmers Forum, and Canadian Agricultural Safety Association.

The Canadian Agricultural Skills Service is intended to ensure access to training that will help producers make choices about their future and enable them to pursue income opportunities on and off the farm. The program will offer assistance for skills development and access to training that could result in higher on- or off-farm income. Help will be provided for producers to gain access to training in areas such as business management, accounting, finance, human resource management, as well as training for other employment, or training to acquire skills related to starting a new business.

Access to Capital is focussed on increasing private sector investment and improving a producer's chances of obtaining debt and/or equity financing for proposed farm and other agri-business projects. Renewal contributes to this area through the CFBAS program.

The Farm Debt Mediation Service provides the services of qualified financial counsellors to conduct a financial review and prepare a recovery plan for farming operations. Qualified mediators are also available to assist in negotiations between producers and creditors to help them arrive at a mutually satisfactory arrangement.

## **The Advancing Canadian Agriculture and Agri-Food (ACAAF) Program**

### ***Engaging stakeholders***

The agriculture and agri-food industry is constantly changing and requires flexibility and the capacity to address new issues as they emerge.

Launched in April 2004 as a successor to the Canadian Adaptation and Rural Development (CARD) Fund, ACAAF will continue CARD's innovative and cooperative approach to funding projects at the national, multi-regional and regional level. This grassroots delivery structure provides greater responsibility and accountability to industry in responding to the needs and issues of the agriculture and agri-food sector at the local, regional and multi-regional level identified and carried out by the sector.

The objectives of the ACAAF program are to:

- expand the sector's capacity to respond to current and emerging issues;
- position the sector to capture market opportunities;
- actively and continuously engage the sector to contribute to future agriculture and agri-food policy directions; and
- integrate sector-led projects tested and piloted under ACAAF into future government or industry initiatives.

The ACAAF program will continue to be delivered under the following three "pillars," which were confirmed through extensive consultation with industry:

- *Pillar I: Industry-led Solutions to Emerging Issues* supports projects that test or pilot approaches and solutions;
- *Pillar II: Capturing Market Opportunities by Advancing Research Results* supports projects that transfer research results into market opportunities; and
- *Pillar III: Sharing Information to Advance the Sector* supports projects aimed at gathering, analysing and sharing information that contributes to future agriculture and agri-food policy directions.

**Launched in April 2004 as a successor to the Canadian Adaptation and Rural Development (CARD) Fund, ACAAF will continue CARD's innovative and cooperative approach to funding projects at the national, multi-regional and regional level.**



The ACAAF program is consistent with the objectives set out under the APF and will further advance progress toward its goals by engaging industry stakeholders in undertaking new activities that complement existing programming.

## Planned Spending (Gross) and Full Time Equivalents — Innovation and Renewal

| Planned Spending<br>2005-2006 |         | Planned Spending<br>2006-2007 |         | Planned Spending<br>2007-2008 |         |
|-------------------------------|---------|-------------------------------|---------|-------------------------------|---------|
| \$ millions                   | FTE     | \$ millions                   | FTE     | \$ millions                   | FTE     |
| 330.7                         | 2,004.2 | 274.6                         | 2,012.8 | 275.8                         | 2,012.2 |

## INTERNATIONAL ISSUES

### *Asserting International Presence*

With exports representing about half of all products either raised, grown, harvested or processed in Canada, a strong international presence and a high profile are key to the success of the Canadian industry. Already, the world markets are hungry for our agricultural and food products. Canada exports more than \$30.9 billion worth of agriculture and food products (including seafood) every year to more than 180 countries around the world and is the world's fourth largest exporter of agriculture and food products after the European Union, the United States and Brazil.

As global competition intensifies, however, Canadian producers and processors must continually innovate to stay ahead of their competitors in meeting market demands. Through the APF, Canada is building on its existing reputation as a premium food supplier, giving customers around the world even more reason to buy Canadian products. The goal of the international strategy is to use improvements in food quality, safety and environmental sustainability to maximize global sales for Canadian producers and processors. By enhancing their international success, Canada will ensure that producers and processors continue to grow and prosper, and that the country's economy becomes even stronger.

The strategic objectives of the international component are two-fold: to achieve greater recognition, at home and abroad, of Canada's world-leading capacity to meet the demands for quality in a rapidly changing and highly segmented global market; and to expand the industry's access to foreign markets. AAFC will continue to work closely with industry and provincial and territorial stakeholders.

Over the next three years, AAFC, through the international component of the APF, will:

- work with the value chain roundtables to implement an international strategy to brand Canada's agriculture and food sector;
- ensure that the excellence of Canadian agriculture and food producers is recognized around the world;
- maximize and capture opportunities in both domestic and international markets;
- provide technical and international development assistance to developing countries on agriculture and food-related issues; and
- continue to improve the business climate for investors and to increase awareness of Canada as a preferred location to do business.

An integrated approach to refining and implementing the international strategy uses domestic advances to enhance the international reputation of Canada's agriculture and food producers, access foreign markets, and attract investment. This way, AAFC will ensure that Canada's agriculture and food producers continue to grow and prosper, and contribute further to economic growth.

Further work will take place to link all research and market intelligence to provide Canada's stakeholders with both timely information and a greater understanding of market opportunities and challenges. This will be accomplished by providing Canadian exporters with the information and tools needed to be successful.

The International component of the APF contributes to the Innovation for Growth strategic outcome mainly through two of the key areas of the International Strategy: Gaining Recognition and Building Markets; and Enhancing International Development. The remainder of the key areas contribute primarily to the Security of the Food System strategic outcome and have been discussed under that outcome.

### ***Gaining Recognition and Building Markets***

#### **Promoting Canadian quality**

Branding the Canadian agriculture and food sector will provide it with competitive advantage, based on Canada's image. This objective will be achieved through an integrated and sustained approach that:

- links domestic improvements in food safety, quality and environmental sustainability with intensified marketing efforts in Canada and abroad;
- builds closer partnerships with producers and industry to foster joint action toward market success;
- makes the best possible use of expertise among AAFC Portfolio partners;
- pursues and follows through on emerging market opportunities; and
- undertakes in-depth market research.

### **International Issues**

**Expanding international opportunities for the Canadian agriculture and agri-food sector.**

- **Promoting Canadian Quality**
- **Attracting Investment**
- **Cultivating Alliances**
- **Continuing the Partnership**

Initiatives to gain recognition and build markets will therefore include:

- market research aimed at understanding the international image of Canada's agriculture and food sector, and building a Canada brand;
- marketing strategies that integrate promotion, advocacy and technical work aimed at key markets;
- technical marketing assistance to industry sectors; and
- a focus on emerging markets such as India, Brazil and Russia.

#### **Attracting investment**

Investment is essential in creating new jobs, driving the growth of exports in agriculture and food products and creating innovation in value-added production.

Promoting Canada as a preferred location to do business is therefore a critical component of AAFC's international activities. AAFC's Investment Secretariat works with the provinces, territories and International Trade Canada to raise awareness amongst potential investors of Canada's investment advantages.

#### ***Enhancing International Development***

##### **Cultivating alliances**

Developing countries are growing in importance as emerging markets and as influential players in multilateral bodies.

AAFC will further advance Canadian interests through international development by working with developing countries on solutions to agricultural problems that cross national boundaries, such as decertification and food-borne diseases. To strengthen Canada's position in trade negotiations, strategic alliances with developing countries are pursued through Canada's participation in groups such as the Food and Agriculture Organization (FAO), Inter-American Institute for Cooperation on Agriculture (IICA) and the Cairns Group. Ultimately, this work will improve the competitive position of Canadian producers and processors in these key emerging markets.

To ensure that the Canadian government takes a proactive and integrated approach to its international development objectives in agri-food for China, AAFC will continue to deliver two projects funded by the Canadian International Development Agency. These are the **Small Farmers Adapting to Global Markets Project** and the **Sustainable Agriculture Development Project Phase II**. Both will impact the legislative and regulatory levels within China's central government through capacity building in the areas of food safety, institutional reform, agricultural policy development consistent with WTO obligations, improving grassland management and decreasing land degradation. Capacity building in these areas will continue to be carried out through training and technical assistance to officials and small farmers in western China. This is part of deepening Canada's engagement strategy with China in the agri-food sector and will, for example, lead to more predictable and transparent Chinese food import regimes for Canadian agri-food exporters.



## *The Canadian Agriculture and Food International (CAFI) Program*

### Continuing the partnership

Launched in March of 2003 to replace the Agri-Food Trade Program (AFTP), the Canadian Agriculture and Food International (CAFI) Program features an expanded range of activities to align better with the objectives of the APE.

The program will support industry action to deliver on a comprehensive national strategy to gain and expand international recognition for Canada and enhance market opportunities for Canadian agriculture and food products.

CAFI funds for branding and market development initiatives will give industry the ability to establish generic industry brands within and across product and commodity groups. These industry brands will help brand Canada around the world by promoting Canada's superior safety and quality standards, and capacity to consistently meet market demands. For example, government and industry are working together to promote Canada's meat and seafood products in Japan, with the goal of boosting sales in this important market.

### Planned Spending (Gross) and Full Time Equivalents — International Issues

| Planned Spending<br>2005-2006 |       | Planned Spending<br>2006-2007 |       | Planned Spending<br>2007-2008 |       |
|-------------------------------|-------|-------------------------------|-------|-------------------------------|-------|
| \$ millions                   | FTE   | \$ millions                   | FTE   | \$ millions                   | FTE   |
| 32.7                          | 231.4 | 32.6                          | 232.6 | 31.9                          | 232.6 |

## BENEFITS FOR CANADIANS

The rapid advances in science and technology present an opportunity for a prosperous and secure Canadian agriculture and agri-food sector. Not only will farm incomes be more stable, but the sector will see an expanded presence in the country's economy and in the lives of all Canadians. While science enables the economic gains, renewal programs will help producers keep pace with the rapid changes and benefit from the opportunities available within and outside the sector.

The international program activity will contribute to the vitality of the sector through branding Canada as a leader not only in innovative products, but also in meeting or exceeding consumer expectations regarding food safety and quality, and stewardship of the environment. It will also provide a secure and profitable climate for foreign investment and partnerships with Canadians.

## Strategic Outcome: Innovation for Growth

### Program Activity: Innovation and Renewal

*Equipping the industry with new business and management skills, bio-products, knowledge-based production systems and strategies to capture opportunities and manage change*

#### Commitments 2005-2006

- continue to transform science capacity
- analyse department's role in government-wide skills development
- ensure access of producers to skills development so as to improve profitability
- transform the departmental science and innovation capacity and support the development of integrated national science capacity for agriculture and food

#### Expected Results

- increased competitiveness
- utilization by the agriculture and agri-food sector of advances in crop genetic enhancement
- utilization by the agriculture and agri-food sector of advances in crop and livestock production systems
- utilization by the agriculture and agri-food sector of advances in:
  - value-added research that enable farmers, processors, rural communities and service providers to differentiate their products and services
  - basic research as a foundation for both science advice for government effectiveness and future innovation
- realization by farmers of business and personal goals
- enhanced and integrated approach to Innovation and Renewal Policy
- adoption by the agriculture and agri-food sector of advances in sustainable production systems research that contribute to food safety and quality and environmental sustainability

#### Performance Indicators

- share of world agri-food trade in bio-products and value-added agricultural products
- contribution of bio-products and value-added agricultural products to gross domestic product and rural employment
- farm family income and net farm income
- attitudes toward Canadian products and innovation
- number of advances in sustainable production systems research that contribute to food safety and quality and environmental sustainability adopted by the producers
- number of advances in value-added research adopted by producers

### Program Activity: International Issues

*Expanding opportunities in diversified domestic and international markets for the Canadian agriculture and food industry*

#### Commitments 2005-2006

- work with the value chain roundtables to refine and continue to implement an international strategy to brand Canada's agriculture and food sector
- ensure that Canada's excellence is recognized around the world
- maximize and capture opportunities in both domestic and international markets
- provide technical and international development assistance to developing countries on agriculture and food related issues
- continue to improve the business climate for investors and to increase awareness of Canada as a preferred location to do business

#### Expected Results

- increased exports of Canadian agriculture and food products
- increased domestic market share of Canadian agriculture and food products
- increased domestic and foreign investment in Canada's agriculture and food sector

#### Performance Indicators

- change in international market share of Canadian exports
- change in domestic market share of Canadian agriculture and food products
- change in value of domestic and foreign investment in Canada's agriculture and food sector

#### Benefits for Canadians

- Increased stability in farm incomes
- Increased growth for the agricultural and agri-food industry and rural communities
- Increased recognition internationally that Canada is a leader not only in innovative products, but also in meeting or exceeding consumer expectations regarding food safety and quality, and stewardship of the environment
- Increased recognition that Canada possesses a welcoming and profitable climate for foreign investment

These commitments also contribute to the Food Safety and Quality and Environmental program activities. A breakdown of planned spending by program activity can be found on page 78, Table 5.

# Horizontal Initiatives

## AGRICULTURE AND AGRI-FOOD CANADA'S HORIZONTAL INITIATIVES

Departments are now required to report on horizontal initiatives with a higher level of detail than in previous years and with greater consistency among federal organizations. The objective of reporting on horizontal initiatives is to provide Parliament, the public and government with an overall picture of public spending and results achieved by departments working together.

"A horizontal initiative" is an initiative in which partners, from two or more organizations, have agreed under a formal funding agreement (e.g. Memorandum to Cabinet, Treasury Board Submission, federal-provincial and territorial agreement) to work toward the achievement of shared outcomes.

Horizontal initiatives reported here are led by AAFC and have been either allocated federal funds that exceed \$100 million (counting all federal partners) for the duration of the program or allocated less than \$100 million but are still considered key for the achievement of government priorities or have a high public profile.

Amounts in this summary table refer only to planned spending by AAFC. Planned spending on horizontal initiatives for 2004-2005 have been included in this table since AAFC's *Report on Plans and Priorities* for that year did not capture the information. More complete information on each initiative, including expenditures by our federal partners, is available on the Treasury Board Secretariat's Horizontal Results Database: [http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_e.asp)



## Horizontal Initiative Information for 2005-2006

| Name of Horizontal Initiative AAFC   | Partners  | Description   | Planned AAFC Spending for 2004-2005 (\$ million)          | Planned AAFC Spending for 2005-2006 (\$ million)         |
|--|---|---|---|--|
| Production Insurance   | Provincial governments  | Under the Agricultural Policy Framework, Production Insurance is one of two core federal-provincial-territorial business risk management programs available to Canadian producers. Production Insurance provides income protection against production losses resulting from uncontrollable natural hazards.   | 405   | 405  |
| Province-based Programs  | Provincial and territorial governments  | Under the Agricultural Policy Framework, provinces and territories have been granted a three-year transitional period in which to provide risk management programs that are specific to the needs of their producers. These programs cover many needs, from enhancements to the core programs (Canadian Agricultural Income Stabilization and Production Insurance) to agricultural research and development.   | 147   | 84.8   |
| Canadian Agricultural Income Stabilization (CAIS) program  | Provincial and territorial governments  | The CAIS program is one of two core business risk management programs available to producers under the Agricultural Policy Framework. The other core program is Production Insurance. CAIS integrates stabilization and disaster protection into a single program, helping producers protect their farming operations from both small and large drops in income. CAIS replaces the Canadian Farm Income Program (CFIP) and Net Income Stabilization Account (NISA) program, both of which ended with the 2002 stabilization year.   | 421.8   | 491.5  |
| Bovine spongiform encephalopathy (BSE) Recovery Program federal/provincial/territorial agreement | Provincial and territorial governments  | Consists of three phases:<br>(i) The BSE Recovery Program, which ran in 2003-04, offered several price incentives to help keep the domestic market moving and provided improved returns to feedlots and processors in light of severely depressed prices caused by the U.S. border closure;<br>(ii) The Cull Animal Program, which ran in 2003-04 and 2004-05 made a payment to producers for each eligible older animal sold; and<br>(iii) The Fed Cattle Set-Aside Program, the Feeder Calf Set-Aside Program, and the Managing Older Animals program. These programs will assist the industry in setting aside animals going to slaughter until market demand requires more slaughter and/or slaughter capacity increases. | 334.9<br>(phase i: 0<br>phase ii: 70<br>phase iii: 264.9) | 113.8<br>(phase i: 0<br>phase ii: 0<br>phase iii: 113.8) |
| Farm Business Services   | Provincial and territorial governments  | These services will provide eligible farmers access to financial consultants who will help them assess their finances and develop succession plans, action plans and business plans (financial, marketing, value-added). Further details can be found at the following Web link: <a href="http://www.agr.gc.ca/ren/cfbas/serv_e.cfm">www.agr.gc.ca/ren/cfbas/serv_e.cfm</a>   | 8.8   | 17.1   |
| Canadian Agricultural Skills Services  | Provincial and territorial governments, Human Resources and Skills Development Canada | Farmers and/or their spouse will be offered assistance for skills development and access to training that could result in increased on- or off-farm income. Assistance will be provided to access training in areas such as improved farm practices and farm business management including accounting, finance, human resource management; training for other employment; or training to acquire skills for starting a new business. Financial support such as tuition fees for courses, supplies for courses as well as travel and accommodation will also be provided.  | 3.1   | 9.3  |



|  |  |   |   |   |
|--|--|---|---|---|
| MOU with Health Canada on Food Safety and Quality and Environment  | Health Canada  | To conduct research related work in support of standard setting, on-farm food safety standards, national integrated enteric pathogen surveillance, and human health impact of on-farm anti-microbial use.   | 5.3<br>(An additional \$6.5 million is to be transferred by AAFC to Health Canada for work done by Health Canada to pursue Health Canada and AAFC strategic outcomes) | 7.6<br>(An additional \$7.2 million is to be transferred by AAFC to Health Canada for work done by Health Canada to pursue Health Canada and AAFC strategic outcomes) |
| MOU with Canadian Food Inspection Agency (CFIA) on Food Safety and Quality                                       | Canadian Food Inspection Agency  | To establish minimum standards, as well as inspection and enforcement strategies for manufacturers of medicated feed for food-producing animals. Also to establish the On-Farm Food Safety Recognition Program that will provide government recognition of Hazard Analysis Critical Control Point-based food safety systems developed and implemented by national producer associations.  | 0<br>(AAFC is to transfer \$4.46 million to CFIA for work done by CFIA to pursue CFIA and AAFC strategic outcomes)  | 0<br>(AAFC is to transfer \$5.24 million to CFIA for work done by CFIA to pursue CFIA and AAFC strategic outcomes)  |
| MOU with Canadian Grain Commission (CGC) on Food Safety and Quality  | Canadian Grain Commission  | To provide baseline data that will provide a benchmark on specific grain quality attributes.  | 0<br>(AAFC is to transfer \$120,000 to CGC for work done by CGC to pursue CGC and AAFC strategic outcomes)  | 0   |
| AAFC-Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT) MOU on Agri-Food Specialists positions abroad | DFAIT (represented by International Trade Canada)  | This MOU establishes the operational principles, management practices and performance measurement criteria for the 32 agriculture and agri-food specialist positions abroad. The objective is to enhance the delivery of services to Canadian exporters in areas such as agriculture and agri-food business development, investment promotion, market access and advocacy, through Canadian Embassies and High Commissions located in key export markets.   | 2.5<br>(AAFC is to transfer \$5.05 million to DFAIT for work done by DFAIT to pursue AAFC and DFAIT strategic outcomes)   | 2.5<br>(AAFC is to transfer \$5.05 million to DFAIT for work done by DFAIT to pursue AAFC and DFAIT strategic outcomes)   |
| MOU with Environment Canada (EC) on the National Agri-Environmental Standards Initiative                         | Environment Canada   | Involves the development of non-regulatory agri-environmental "performance standards" (i.e., outcome-based standards) that will address both desired levels of environmental quality and the levels that are considered achievable based on available technology and practice. These standards will be integrated into management systems and practices used by producers and industry, which will help reduce environmental risks and provide benefits to the health and supply of water, the health of soils, the health of air and the atmosphere, and ensure compatibility between biodiversity and agriculture. Standards will be developed in four theme areas: Air, Water, Biodiversity and Pesticides. Soil Quality and Climate Change will be considered across all theme areas. | 0<br>(AAFC is to transfer \$6.5 million to EC for work done by EC to pursue AAFC and EC strategic outcomes)   | 0<br>(AAFC is to transfer \$6.5 million to EC for work done by EC to pursue AAFC and EC strategic outcomes)   |
| Rural Development  | Canadian Rural Partnership (32 federal departments and agencies), provincial/territorial governments | The Government of Canada has mandated the Rural Secretariat, based in AAFC, with developing, coordinating, and implementing a national, coordinated, cross-government approach to better understand the issues and concerns of rural Canadians, and to encourage federal departments and agencies to make adjustments to their policies, programs and services to reflect the unique needs of rural and remote communities. Through the Canadian Rural Partnership, the Government of Canada aims to integrate its economic, social, environmental and cultural policies to enhance the quality of life for rural Canadians.  | 13.9  | 14.0  |
| Co-operatives Secretariat  | 19 federal departments and agencies, provincial/territorial governments, co-operatives sector        | The Co-operatives Secretariat was established in 1987 to help the Government of Canada respond more effectively to the concerns and needs of Canadian co-operatives. The Secretariat advises the government on policies affecting co-operatives, coordinates the implementation of such policies, promotes co-operatives within the federal government, and provides a link between the co-operative sector and the many federal departments and agencies with which they interact.   | 3.4   | 4.1   |

# RURAL DEVELOPMENT

## INTRODUCTION



Rural Canada plays a vital role in the nation's economy. Many of Canada's major industries — agriculture, fishing, forestry, mining and energy — rely on rural communities from all corners of the country. These communities also help preserve Canada's diverse cultural heritage, including our languages, traditions and arts, and provide access to our greatest tourist attraction, our natural landscape. In their many roles, rural communities support the health and vitality of urban centres.

## OPERATING ENVIRONMENT

Rural Canada faces a number of challenges to its continued prosperity and sustainability, including:

- globalization of trade leading to both new opportunities and economic and social dislocation;
- out-migration of rural residents, especially young people, often to urban centres;
- expansion of urban centres into rural areas;
- decreased rural voice in decision making as the population in urban areas grows;
- declining tax base to support required investments in social and physical infrastructure;
- environmental changes that threaten lifestyles and livelihoods; and
- the impact of the rapid rate of technological change on the labour force.

Every community, however, has its unique set of challenges requiring its own set of solutions. Federal, provincial and territorial governments have numerous, separate policies and programs to support rural development, often designed to solve specific sectoral or social problems. These create a complex environment in which communities work to improve their own situations. Increasingly recognized is the need for cooperation, collaboration *and* flexibility among governments, local communities and rural stakeholders. As in many western countries, there is a growing awareness in Canada of the need to improve the capacity of the public, private and non-profit sectors to collaboratively develop and implement regionally-based strategies.

## STRATEGIC RESPONSE

The Rural Secretariat of AAFC is mandated by the Government of Canada to lead a national, coordinated, cross-government effort, the Canadian Rural Partnership, to better understand the issues and concerns of rural Canadians, and to encourage federal departments and agencies to make adjustments to their policies, programs and services to reflect the unique needs identified by rural communities. In conjunction with 32 federal departments and agencies, and provincial and territorial governments, the Government of Canada aims to integrate economic, social, environmental and cultural policies to enhance the quality of life for rural Canadians. Funding of \$55 million until 2007-2008 has been provided through the *Agricultural Policy Framework* for the renewal and enhancement of the *Canadian Rural Partnership*, while \$5 million was provided for *Community Capacity Building*.

The Rural Secretariat fulfills this mandate, with its partners, through:

- policy development and advice;
- research;
- programming;
- communications and outreach activities; and
- citizen engagement through the rural dialogue.

This collaborative effort is reinforced by Rural Teams in each province and territory comprised of the federal government in the region, with most teams also including members from the provincial or territorial government and sectoral stakeholders. In addition, the Advisory Committee on Rural Issues comprised of rural residents, who serve on a volunteer basis, provides advice and recommendations to the Parliamentary Secretary for Rural Development.

### ***Better coordination of government policy responses to community priorities***

At the request of federal, provincial and territorial ministers responsible for rural development, the Rural Secretariat is working with provincial and territorial governments to develop a National Rural Policy Framework (NRPF). National in scope, the NRPF will contribute to the viability and sustainability of rural communities by helping to align government policies and improve accountability measures, while respecting jurisdictions and mandates.

The Rural Secretariat will also continue to contribute to the development of government policies that affect rural communities by applying the "Rural Lens." This policy tool promotes greater consideration of rural issues and impacts in the design and delivery of federal policies, programs and legislation. In addition, the Rural Secretariat will seek ways to engage the collaborative participation of policy makers, analysts and researchers in discussions on how to address the challenges of rural communities.

Enhancing federal collaboration and federal-provincial-territorial collaboration will continue to be a major thrust. Federal mechanisms will be renewed, while new efforts will be made to support, develop and manage Rural Teams, including a Rural Team Network, a cross-team strategy, team action plans and annual reports.

***More informed decisions by governments and rural communities through evidence-based research and analysis and improved accessibility to information***

A research agenda for rural issues will be established to provide the needed support for the development of policy, the identification of areas for future attention and an analysis and evaluation of policy and program responses.

For both communities and governments to make appropriate choices, there is a need for consistent, reliable and accessible information on a variety of economic and demographic factors at the community level. A community information database is being developed to provide a common set of information, based primarily on Statistics Canada census data. The database will be an on-line Web-based resource and can be used for broader comparative analysis.

***Enhancement of the development capacity of rural Canada through a contribution program to test and evaluate approaches to community development***

Successful rural community development requires the ability within communities to work together to conceive, articulate and execute plans to achieve collective community visions. Communities differ widely in this ability.

Programs to research and test the effectiveness of models for policy responses are being implemented. These programs are aimed at developing a body of knowledge to guide future policy and program development, to identify successful approaches and processes, and to provide community-level learning about the impact of government intervention and support. At the same time, the participating communities benefit from the experience by building capacity through their participation in implementing these models.

***Greater awareness of the support available from the Government of Canada***

In response to the interest that has been expressed in knowing what government programs and services are available for rural communities, a Directory of Programs and Services is being compiled. This Web-based resource will allow users to access information, including provincial and territorial listings (of participating provinces and territories), through a single window the Government-on-Line Rural and Remote Cluster ([www.rural-canada.ca](http://www.rural-canada.ca)).



In addition, outreach efforts through community newspapers, radio stations and an active exhibits program will continue to help inform rural citizens and enable them to influence and access programs, services and policies that affect their communities.

***More effective opportunities for rural citizens, including youth, to have a meaningful voice in rural development***

Significant efforts have been made to ensure rural Canadians have a strong voice in issue identification and decision making through national rural conferences, roundtables and outreach activities. An assessment of rural citizen and stakeholder satisfaction with these engagement activities will be conducted and a renewed strategy implemented. Particular efforts will be made to support the capacity building of the next generation through the National Rural Youth Network Council and the Young Leaders in Rural Canada Awards Program. The Advisory Committee on Rural Issues will continue to provide its advice to the Parliamentary Secretary on how government can best address the challenges of rural communities.

## **BENEFITS FOR CANADIANS**

As a result of the activities of this horizontal initiative, overall, rural communities will have greater capacity to address their challenges, their social and economic base will be renewed and it will be easier for them to obtain the coordinated support of governments.

These benefits will flow from better access to relevant information and research, as well as better mechanisms for stakeholders to collaboratively set priorities and take action. These changes will mean that rural communities will be better able to plan for and influence their changing circumstances and take advantage of new technologies and research findings.

# CO-OPERATIVES SECRETARIAT

## INTRODUCTION



Co-operatives play a major role in the retail, banking, housing and service industries, as well as the agriculture and agri-food industry. There are approximately 10,000 co-operatives in Canada serving over 10 million citizens. Altogether, co-operatives engage 70,000 volunteers and employ more than 150,000 people. They are a pivotal component of urban and rural communities, offering key services to Canadians, such as affordable housing, childcare and financial services. Moreover, co-ops are based on ethical values and principles, including self-help, democracy, equality and concern for community. They empower people and encourage healthier communities by enabling people to pool their resources, share risks and achieve common goals.

## OPERATING ENVIRONMENT

Today's globalized markets demand constant innovation and productivity gains. Citizen involvement and sharing the benefits of innovation are crucial to success in the rapidly changing business environment. Co-operatives provide a means for Canadians to share the risks and benefits of cutting-edge economic endeavours.

As markets evolve and some resource-based industries wane, communities often turn to local leaders for solutions to a variety of economic and social issues. The co-operative model is an option for communities to meet their needs, taking on projects, and adapting to market forces.

In addition, evolving demographics, advancing technology and shifting retail habits put increasing pressure on private and social services. Here, too, communities can make use of the co-operative model to meet changing service requirements.

## STRATEGIC RESPONSE

The Co-operatives Secretariat in AAFC ensures a strong government focus on the co-operative sector. The Secretariat acts as a link to improve the relationship between Canadian co-operatives and the numerous federal departments and agencies that have legislation or policies affecting co-operatives. The Secretariat also advises the government on policies that have an impact on co-operatives, coordinates the implementation of such policies, and acts as a centre of expertise on co-operatives within the federal government. Although located within AAFC, the Secretariat's mandate covers all types of co-operatives in Canada, including economic co-operatives (such as marketing, consumer, production and worker co-operatives), social co-operatives (such as housing, health care and recreation), and financial co-operatives (such as credit unions and caisses populaires).

The Co-operatives Secretariat pursues an expanded use of the co-operative model to enhance economic growth and social development of Canadian rural and urban society. To further this goal, the Secretariat focusses on priorities described here.

***Ensure the needs of the co-operative sector are taken into account by the federal government, especially when developing policies, programs and legislation***

In 2005-2006, the Co-operatives Secretariat will work closely with other departments involved in the social economy agenda to ensure inclusion of co-operatives. The Secretariat will also continue to explore options to address the capitalization requirements of co-operatives.

***Inform stakeholders within federal, provincial and territorial governments, and the Canadian public about the role and potential of co-operatives to contribute to economic and social development***

In the interest of partnership, the Secretariat will facilitate the work of the federal-provincial-territorial Committee of Officials Responsible for Co-operatives, which includes three subcommittees on data, development and legislation.

***Foster and facilitate interaction of co-operative organizations with the Government of Canada***

In 2005-2006, the Secretariat will promote relations between the government and the sector, including involvement with national and regional co-operative organizations and individual co-operatives.

***Develop and disseminate new information, knowledge and tools that will help co-operatives and governments make informed decisions***

The Secretariat will implement a co-operative research strategy to support policy priorities. As well, through closer collaboration with provincial governments, greater emphasis will be placed on collecting, inputting and generating reports on co-operative statistics.

***Enhance development capacity for co-operatives through delivery of the Co-operative Development Initiative (CDI)***

Through a \$15-million contribution program provided through the Agricultural Policy Framework, the Co-operative Development Initiative (CDI) will support co-operative development until 2008. The program has two main components. Advisory services, which is managed jointly by the Canadian Co-operative Association and the Conseil Canadien de la Coopération, provides expert assistance to help with co-op start up or management. The other programming element, innovation and research projects, is run by the Co-operatives Secretariat, with the objective of studying and demonstrating how co-ops can be used in new ways. CDI implementation will be ongoing in 2005-2006, including the work of the CDI Steering Committee, whose members are drawn from the co-operative sector and the business, agricultural, academic and professional communities.

## BENEFITS FOR CANADIANS

Co-operative development sustains communities, while enabling people to provide essential services. Through co-operatives, people acquire useful job skills, which boost their employment prospects and enable them to make greater contributions to their communities. For primary producers, co-operatives have proven to be valuable tools in marketing and sharing risk, creating employment, enhancing local leadership and investment, and filling gaps in services.

Through strategic investments in partnership with the co-operative sector, the Government of Canada is enhancing the capacity of co-operatives to contribute to the Canadian economy and society. New co-operatives will help respond to current and emerging needs of citizens in areas such as access to health care and home care, rural economic development, value-added opportunities in agriculture, development of Aboriginal communities, integration of immigrants into Canadian communities and identification of community solutions to environmental challenges.

### Horizontal Initiatives: Rural Development and Co-operatives

#### Program Activity: Rural Development

##### Commitments 2005-2006

- apply Rural Lens
- develop National Rural Policy Framework
- provide federal leadership, collaboration and coordination at the national and regional levels
- engage rural citizens and stakeholders
- enhance community capacity building
- ensure more informed decisions by governments and rural communities through evidence-based research and analysis

##### Expected Results

- enhanced access by rural Canadians and rural communities to opportunities that will allow them to contribute to and benefit from Canada's prosperity and success
- increased development capacity of rural communities

##### Performance Indicators

- economic stability
- economic competitiveness
- social progress
- local institutional capacity

#### Program Activity: Co-operatives

##### Commitments 2005-2006

- provide federal leadership and government collaboration regarding co-operatives
- ensure federal/co-operative sector partnerships
- share information/knowledge regarding co-operatives
- share knowledge gained through innovative co-operatives development and technical advice

##### Expected Results

- expanded use of the co-operatives model to enhance economic growth and social development of Canadian rural and urban society

##### Performance Indicators

- growth rate of co-operatives
- number of co-operatives in new areas of interest

##### Benefits for Canadians

- Improved quality of life for all Canadians
- Viable and sustainable rural communities
- Enhanced citizen access to economic and social opportunities

### Planned Spending (Gross) and Full Time Equivalents — Rural Development and Co-operatives Issues

| Planned Spending<br>2005-2006 |       | Planned Spending<br>2006-2007 |       | Planned Spending<br>2007-2008 |       |
|-------------------------------|-------|-------------------------------|-------|-------------------------------|-------|
| \$ millions                   | FTE   | \$ millions                   | FTE   | \$ millions                   | FTE   |
| 20.1                          | 114.0 | 21.1                          | 115.8 | 18.3                          | 115.8 |



# SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGY

## INTRODUCTION

Sustainable development is a way of ensuring that social, economic, and environmental considerations are integrated into the government's decisions and actions. It is a major policy goal of the Government of Canada and is recognized by many communities across the country as integral to maintaining their way of life.

In February 2004, AAFC's third sustainable development strategy (SDS), entitled *Sustainable Agriculture: Our Path Forward* was tabled in Parliament along with strategies from 28 other federal departments and agencies. In fiscal year 2005-2006, the department will continue implementing this strategy.



## OUR APPROACH

AAFC's third strategy takes a new approach, recognizing the APF — the department's major policy framework — as AAFC's sustainable development strategy. The APF addresses all three pillars of sustainable development — environmental, economic, and social. In addition, with sustainable development as the department's overarching priority, requirements for accountability and reporting are streamlined, making activities, deliverables, outcomes and program activities in support of the APF, also fully supportive of sustainable development. AAFC's governing departmental policy, the APF, and its sustainable development strategy are now one and the same. This shift brings AAFC to a new stage of maturity, transforming the way the department works and directing all its efforts toward sustainable development. The benefits this transformation will bring include streamlining of work, better communication and cooperation within the department and with its partners, and greater success in reaching the SDS goals.

Furthermore, AAFC is integrating sustainable development principles into its operations by adopting green procurement practices; improving the management of waste, water and waste-water; improving building energy efficiency; improving vehicle use; adopting best practices related to land management; and developing emergency preparedness and response programs.

AAFC is also working horizontally with other departments and agencies on a number of sustainable development action areas from greening government operations to climate change.

**AAFC's third strategy takes a new approach, recognizing the APF — the department's major policy framework — as AAFC's sustainable development strategy. The APF addresses all three pillars of sustainable development — environmental, economic, and social.**

## MOVING FORWARD

In the October 2004 *Speech from the Throne*, the government committed to work with its partners to build sustainable development systematically into its decision making. In fiscal year 2005-2006, the department will work toward making this commitment a reality for AAFC, not only enhancing communication related to sustainable development, but working to ensure that any new policies developed by the department are built on the solid basis of sustainable development. The APF priorities need to remain guided by sustainable development goals, and any new AAFC policies will be guided by the principles of sustainable development, so that the progress made is not lost.

# Agencies Reporting to Parliament through Agriculture and Agri-Food Canada

## CANADIAN PARI-MUTUEL AGENCY (CPMA)

The Canadian Pari-Mutuel Agency (CPMA) is a Special Operating Agency within Agriculture and Agri-Food Canada (AAFC) that regulates and supervises pari-mutuel betting on horse racing at racetracks across Canada, thereby ensuring that pari-mutuel betting is conducted in a way that is fair to the public. The CPMA enjoys an excellent reputation among the Canadian betting public, provincial regulatory bodies and the horse racing industry. It is perceived to be fair and above board.



## OPERATING ENVIRONMENT

Statutory authority for the CPMA is found in the *Criminal Code*, s. 204, which appoints the Minister of Agriculture and Agri-Food Canada responsible for policy and regulatory functions pertaining to pari-mutuel betting.

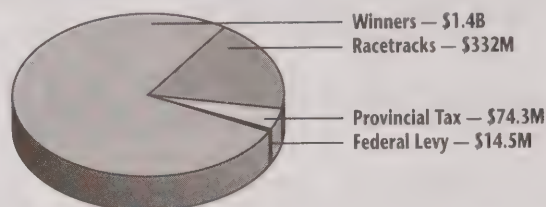
The Code enables the Minister to delegate these responsibilities to a designated officer — who is the Executive Director of the CPMA. *Section 204* permits Canadians to bet money on the outcome of horse races and ensures the integrity of the races upon which the Canadians stake their money.

Since 1921, costs associated with the activities of the CPMA have been fully recovered. CPMA's financial resource base is derived from a levy, currently set at 0.8 percent on every dollar bet in Canada. CPMA's Revolving Fund has been self-sufficient since 1980.

## STRATEGIC RESPONSE

CPMA's strategic plans are focussed on maintaining the highest standards for pari-mutuel wagering and surveillance. The CPMA's mandate is derived from the *Criminal Code*, s. 204 and the *Pari-Mutuel Betting Supervision Regulations*.

### 2003-2004 Gross Bet \$1.82 Billion



#### Program Activity: Business Risk Management

*Enhancing CPMA's capacity to manage risk in pari-mutuel betting, thereby helping to protect the betting public against fraudulent activities*

##### Commitments 2005-2006

- provide effective pari-mutuel supervision
- deliver effective and efficient surveillance activities
- develop innovative systems to promote effective risk management
- well-managed Revolving Fund
- strengthen collaborative alliances with the provincial regulatory bodies, the horse racing industry and international jurisdictions

##### Expected Results

- confidence of the betting public in pari-mutuel wagering
- detection of betting irregularities and performance affecting drugs in horses. Determination of the exact order of the finish of a race
- new, leading automated monitoring technologies available to Agency Officers
- self-sufficient Revolving Fund
- improved levels of awareness and acceptance of regulations and policies. Strong federal/provincial partnerships and increased international recognition

##### Benefits for Canadians

- Integrity maintained in pari-mutuel betting
- No cost to the Canadian taxpayer, only to the betting public

In 2004-2005, the CPMA plans on spending approximately \$15.4 million to achieve these commitments. Planned spending requirements for the fiscal years 2005-2006 to 2007-2008 are summarized in the following table.

### Planned Spending (Gross) and Full Time Equivalents

| Forecast Spending<br>2005-2006 |      | Planned Spending<br>2006-2007 |      | Planned Spending<br>2007-2008 |      |
|--------------------------------|------|-------------------------------|------|-------------------------------|------|
| \$ millions <sup>1</sup>       | FTE  | \$ millions <sup>1</sup>      | FTE  | \$ millions <sup>1</sup>      | FTE  |
| 15.3                           | 64.0 | 15.3                          | 64.0 | 15.3                          | 64.0 |

1. Revenues and Expenditures are dictated by collecting a levy of 8/10th of 1 cent on every \$1.00 bet in Canada. All the revenue generated is from the betting public and there is no cost to the Canadian taxpayer.



# NATIONAL FARM PRODUCTS COUNCIL (NFPC)



The National Farm Products Council (NFPC) was established in 1972 through the *Farm Products Agencies Act (FPAA)*. The Act combines the marketing powers of the federal government, which has authority over inter-provincial and international trade, and provincial governments, which are restricted to intra-provincial trade. This enabling legislation provided for the establishment of national marketing agencies and, in 1993, was amended to provide for the establishment of national promotion-research agencies.

The National Farm Products Council was established to:

- advise the Minister on all matters relating to the establishment and operations of agencies under the Act with a view to maintaining and promoting an efficient and competitive agriculture industry;
- review the operations of agencies with a view to ensuring that they carry on their operations in accordance with the objectives set out in the Act. Council has a legislative responsibility to approve agency orders and regulations;
- work with agencies in promoting more effective marketing of farm products in inter-provincial and export trade; and, in the case of a promotion-research agency, in promoting such marketing in import trade and in connection with research and promotion activities relating to their farm products.

The Council monitors the operations of five national agencies:

- Canadian Egg Marketing Agency;
- Canadian Turkey Marketing Agency;
- Chicken Farmers of Canada;
- Canadian Broiler Hatching Egg Marketing Agency; and
- Canadian Beef Cattle Research, Market Development and Promotion Agency.

Council undertakes activities that aim to promote the strength and enhance the competitiveness of the sectors which Council oversees. It is committed to working with the agriculture and agri-food sector to meet the challenges and opportunities that arise from significant change in agri-food policies, business trends and market requirements at home and abroad.

The NFPC has been an active proponent of portfolio management with the aim of comprehensive advice to the Minister and the government. This cooperative approach within the agri-food portfolio is done in a manner to maintain the Council's arms-length relationship due to its quasi-judicial status and the managerial autonomy and accountability required in today's modern comptrollership environment.

## OPERATING ENVIRONMENT

In developing its Strategic Plan, NFPC took into account many trends and developments in Canadian agriculture and agri-food as they affect the sectors for which the Council has responsibility. Broadly, the four supply management agencies which the Council oversees deal with issues concerning:

- international trade;
- poultry and egg products consumption trends;
- on farm food safety programs;
- animal health;
- generally favourable economic conditions of Canadians;
- rising productivity and increased use of technology;
- scale of operations of agricultural enterprises;
- consolidation in the processing sector; and
- grocery and food service industries.

The biggest challenge facing the Canadian Beef Cattle Research Market Development and Promotion Agency and the beef cattle industry at large is the impact of the BSE outbreak on Canada's export markets. Other issues for the agency and its partners (Beef Information Centre, the Canada Beef Export Federation and the Beef Cattle Research Council) include:

- food safety;
- improved quality and consistency;
- carcass value optimization;
- improved product perception;
- market development programs for Canada, Japan, Korea, Taiwan, China and Mexico; and
- development of a national research strategy.

## Planned Spending (Gross) and Full Time Equivalents

| Planned Spending<br>2005-2006 <sup>1</sup> |      | Planned Spending<br>2006-2007 |      | Planned Spending<br>2007-2008 |      |
|--|------|-------------------------------|------|-------------------------------|------|
| \$ millions <sup>2</sup>                   | FTE  | \$ millions <sup>2</sup>      | FTE  | \$ millions <sup>2</sup>      | FTE  |
| 2.5  | 19.0 | 2.5                           | 19.0 | 2.5                           | 19.0 |

Notes:

1. Reflects the best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.

2. These amounts are included in the Votes of the Department of Agriculture and Agri-Food and include \$200,000 in grants and contributions and \$240,000 in employee benefits.

Services provided without charge include:

- Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada
- Corporate services such as financial systems, security, information technology, human resource advice and services provided by Agriculture and Agri-Food Canada
- These amounts are not reflected in the program costs.

In 2005-2006, the third year of its three year strategic plan, NFPC will focus on the program activities and commitments outlined below:

|  |  |
|--|--|
| <b>Program Activity: Marketing and promotion research agencies work in the balanced interests of all stakeholders</b>  |  |
| <b>Commitments</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• complete the renewal of federal-provincial-territorial agreements for the egg, turkey and broiler hatching egg agencies</li> <li>• conduct a review of the legislation (<i>Farm Products Agencies Act</i>)</li> <li>• work with the Canadian Beef Cattle Research Market Development and Promotion Agency to implement a national levy collection system on inter-provincial marketings and imports</li> </ul> | <b>Expected Results</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• receipt of draft federal-provincial-territorial agreements by the three national agencies</li> <li>• initiate discussions with stakeholders to determine how best to modernize the Act to meet industry's needs</li> <li>• levy orders covering domestic production in place for all 10 provinces</li> <li>• levy order in place to checkoff imports of beef and beef products</li> </ul> |
| <b>Program Activity: Improved competitiveness strength, market responsiveness and profitability of Canadian agriculture and the agri-food industry</b>   |  |
| <b>Commitments</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• continue to work with AAFC and CFIA to explore ways of improving current methods of data collection that will lead to development of an industry database that will provide consistent, reliable and accessible information to all industry participants</li> </ul>  | <b>Expected Results</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• preparation by the national agencies and processor associations of a discussion paper addressing their requirements particularly in terms of export data and data on storage stocks.</li> <li>• a government/industry agreement on providing an industry database</li> </ul>  |
| <b>Program Activity: Provide efficient transparent and responsible management of NFPC operations</b>   |  |
| <b>Commitments</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• implement modern management practices in step with Government of Canada initiatives such as Modern Comptrollership, Audit and Evaluation, Values and Ethics, Human Resource Management and Common Look and Feel</li> </ul>   | <b>Expected Results</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• completion of second phase of implementation projects</li> </ul>  |
| <b>Benefits for Canadians</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• An efficient and competitive agriculture industry</li> <li>• More efficient marketing of farm products in inter-provincial and export trade</li> </ul>  |  |





## SECTION III

# Supplementary Information

## FINANCIAL TABLES

**Table 1**  
**Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents**

**Table 2**  
**Program by Activity**

**Table 3**  
**Voted and Statutory Items listed in Main Estimates**

**Table 4**  
**Net Cost of Department for the Estimates Year**

**Table 5**  
**Summary of Capital Spending by Program Activity**

**Table 6**  
**Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue**

**Table 7**  
**Canadian Pari-Mutuel Revolving Fund**

**Table 8**  
**Resource Requirement by Team**

**Table 9**  
**User Fees**

**Table 10**  
**Details on Project Spending**

**Table 11**  
**Status Report on Major Crown Projects**

**Table 12**  
**Details on Transfer Payments Programs**

Note: In the following tables, **forecast spending** reflects the best forecast of authorized funding to the end of the fiscal year (not necessarily forecast expenditures). **Planned spending** reflects funds already brought into the department's reference levels through the Annual Reference Level Update exercise, as well as adjustments in future years for funding approved in the government fiscal plan, but yet to be brought into the Department's reference levels and the impact of the 2005 Federal Budget and the government-wide Expenditure Review exercise. In addition, the Department intends to reallocate funding to address strategic priorities/investments, including BSE, as announced in the 2005 Budget. These internal reallocations are not reflected in the numbers in this report, but rather will be shown in future documents (eg. the 2005-2006 Departmental Performance Report).

The figures have been rounded to the nearest millions of dollars. Figures that cannot be listed in millions of dollars are shown as 0.0.

**Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents**

| (\$ millions)   | Forecast Spending<br>2004-2005 <sup>1</sup> | Planned Spending<br>2005-2006 | Planned Spending<br>2006-2007 | Planned Spending<br>2007-2008 |
|---|---|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| <b>Budgetary Main Estimates</b>   |   |                               |                               |                               |
| Environment   | 325.9                                       | 307.8                         | 283.1                         | 265.7                         |
| Food Safety and Food Quality  | 77.1  | 83.4                          | 85.7                          | 84.1                          |
| Business Risk Management  | 1,273.4                                     | 1,319.7                       | 1,179.3                       | 1,165.6                       |
| International Issues  | 117.5                                       | 114.7                         | 114.4                         | 113.4                         |
| Innovation and Renewal  | 319.8                                       | 327.6                         | 273.3                         | 279.6                         |
| Rural and Co-operatives Secretariats  | 18.4  | 17.8                          | 18.8                          | 18.3                          |
| National Farm Products Council  | 2.6   | 2.5                           | 2.5                           | 2.5                           |
| Canadian Pari-Mutuel Agency   | 15.4  | 15.3                          | 15.3                          | 15.3                          |
| <b>Budgetary Main Estimates (gross)</b>   | <b>2,150.1</b>                              | <b>2,188.9</b>                | <b>1,972.5</b>                | <b>1,944.6</b>                |
| Less: Respondable Revenue <sup>2</sup>  | 39.3  | 35.8                          | 37.8                          | 39.8                          |
| <b>Total Main Estimates</b>   | <b>2,110.8</b>                              | <b>2,153.1</b>                | <b>1,934.7</b>                | <b>1,904.8</b>                |
| <i>Adjustments (Planned Spending not in Main Estimates):<sup>3</sup></i>  | -   | -                             | -                             | -                             |
| Supplementary Estimates (including associated contributions to employee benefit plans):   |   |                               |                               |                               |
| Business Risk Management – Forecast increase for CAIS   | 438.2                                       | -                             | -                             | -                             |
| Bovine spongiform encephalopathy (BSE) crisis   | 282.5                                       | -                             | -                             | -                             |
| Reprofiled APF Contribution funding from 2003-2004  | -   | 74.7                          | 74.7                          | -                             |
| Reconciliation payments under the Canadian Farm Income Program in advance of closing the program  | 58.4  | -                             | -                             | -                             |
| Enhancements to the delivery systems for the Business Risk Management Programs under the Agricultural Policy Framework  | 26.1  | 48.3                          | 25.0                          | 24.9                          |
| Operating Budget carry forward  | 22.7  | -                             | -                             | -                             |
| Plum Pox Virus affecting the fruit industry   | 9.4   | -                             | -                             | -                             |
| Payments in connection with the <i>Farm Income Protection Act</i> – Quebec Gross Revenue Insurance Conditional Remission Order                                      | 7.8   | -                             | -                             | -                             |
| Assistance to the agricultural industry in its transition to new business risk management programming under the Agricultural Policy Framework – TISP administration | 6.6   | -                             | -                             | -                             |
| Geonomics-based programs under the Canadian Biotechnology Strategy  | -   | 6.0                           | 6.0                           | 6.0                           |
| Funding to support implementation of the Agriculture Policy Framework   | 6.5   | -                             | -                             | -                             |
| Non-Business Risk Management Programs under the Tracking and Tracing Initiative of the Agricultural Policy Framework  | 5.8   | -                             | -                             | -                             |
| Reinvestment of royalties from intellectual property  | 5.3   | -                             | -                             | -                             |
| Reinvestment of revenues from sales and services  | 1.4   | -                             | -                             | -                             |
| Funding related to government advertising programs  | 1.4   | -                             | -                             | -                             |
| Greenhouse gas reduction under the Climate Change Action Plan for Canada  | 0.7   | -                             | -                             | -                             |
| Funding for communication activities and programs due to the wind-up of Communication Canada  | 0.5   | -                             | -                             | -                             |
| Funding to undertake projects related to the development and application of biotechnology   | 0.3   | -                             | -                             | -                             |
| Assessment, management and remediation of federal contaminated sites  | 0.2   | -                             | -                             | -                             |
| Funding related to the development of Official Language Minority Communities (Interdepartmental Partnership with the Official Language Communities)                 | 0.1   | -                             | -                             | -                             |

Table 1, continued from page 74

| (\$ millions)  | Forecast Spending<br>2004-2005 <sup>1</sup> | Planned Spending<br>2005-2006 | Planned Spending<br>2006-2007 | Planned Spending<br>2007-2008 |
|--|---|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| Initiatives to support the implementation of a common electronic infrastructure and multi-channel service delivery strategy (Government On-Line) | 0.1   | -                             | -                             | -                             |
| Less: Spending authorities available within the Vote and from another Vote   | (22.9)                                      | -                             | -                             | -                             |
| Total Supplementary Estimates  | 851.2                                       | 129.0                         | 105.7                         | 30.9                          |
| Collective agreement salary increases  | 7.3   | -                             | -                             | -                             |
| Budget Announcements:  |   |                               |                               |                               |
| Other Budget 2005 Announcements <sup>4</sup>   | -   | 5.0                           | 26.0                          | 26.0                          |
| Government-wide Expenditure Review exercise <sup>5</sup>   | -   | (25.0)                        | (30.0)                        | (35.0)                        |
| Planned Procurement Savings  | -   | (1.0)                         | -                             | -                             |
| Total Adjustments  | 858.4                                       | 108.1                         | 101.7                         | 21.9                          |
| <b>Total Net Planned Spending</b>  | <b>2,969.3</b>                              | <b>2,261.2</b>                | <b>2,036.3</b>                | <b>1,926.7</b>                |
| Less: Non-Respendable Revenue  | 53.8  | 38.7                          | 38.7                          | 38.7                          |
| Plus: Cost of services received without charge <sup>6</sup>  | 44.1  | 49.1                          | 45.4                          | 47.3                          |
| <b>Net cost of Department</b>  | <b>2,959.5</b>                              | <b>2,271.6</b>                | <b>2,043.0</b>                | <b>1,935.3</b>                |
| <b>Full Time Equivalents<sup>7</sup></b>   | <b>6,367</b>                                | <b>6,367</b>                  | <b>6,367</b>                  | <b>6,367</b>                  |

1 Reflects the best forecast of authorized funding to the end of the fiscal year 2004-2005.

2 Respendable revenue does not include net voted authority, approved in late January, 2005, for revenue from research related activities of \$11 million for 2005-2006 and \$22 million on-going.

3 Adjustments for **2004-2005** reflect Supplementary Estimates (A), (B) and other adjustments. It should be noted that Supplementary Estimates (A) for 2004-2005 included two Statutory transfer payment items for information: Transitional Industry Support Program (TISP) of \$928 million and Canadian Farm Income Program (CFIP) of \$65M which were actually recorded by AAFC against the 2003-2004 fiscal year for Public Accounts purposes and, as such, are not reflected again in 2004-2005. Adjustments for **2005-2006** to **2007-2008** reflect initiatives for which the Department can seek up to the amount shown through Supplementary Estimates, once approved. Not included is any additional funding that is yet to be reprofiled from one year to the next, nor any new authorities that may be sought. In addition, the Department intends to reallocate funding to address strategic priorities/investments, including BSE, as announced in the 2005 Budget. These internal reallocations are not reflected in the numbers in this report, but rather will be shown in future documents (eg. the 2005-2006 Departmental Performance Report).

4 This reflects changes in planned program spending for the upcoming planning period as a result of 2005 Budget announcements.

5 This reflects the reductions to the department's planned spending as a result of the Expenditure Review Committee (ERC) exercise and which were announced in the 2005 Budget - more information will be provided in the next Supplementary Estimates.

6 Cost of services provided by other departments include accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC), contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board Secret (TBS), Worker's compensation coverage provided by Social Development Canada and salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada. See details in Table 4.

7 In addition to the FTEs noted above, in 2004-2005 there were 374 FTEs employed by AAFC funded by non-appropriated sources from collaborative research projects with industry, and from other activities not funded through AAFC appropriations. Also, 283 FTEs were employed as students. Data for 2005-2006 to 2007-2008 similarly does not make any provision for staff funded through non-appropriated sources or for students. With the introduction of Net Voted authority for revenue from collaborative research agreements and research services, in 2005-2006, FTE's will be adjusted accordingly to reflect this, in future reports.

Forecast spending for 2004-2005 is higher than planned spending for the next three years as a result of additional funding provided in 2004-2005 in response to the difficult circumstances producers faced resulting from BSE, avian influenza, frost, drought and a stronger Canadian dollar.

Note: Planned spending reflects funds currently approved in the government fiscal plan.

**Table 2: Program by Activity**

2005-2006

| Program Activity                    | Budgetary    |             |                          |                | Non-Budgetary |                | Adjustments*                    |                      |                            |
|-------------------------------------|--------------|-------------|--------------------------|----------------|---------------|----------------|---------------------------------|----------------------|----------------------------|
|                                     | Operating    | Capital     | Grants and Contributions | Gross          | Revenue       | Net            | Loans, Investments and Advances | Total Main Estimates | Total Net Planned Spending |
| Environment                         | 193.7        | 11.1        | 102.9                    | 307.8          | 15.0          | 292.8          | -                               | 292.8                | 316.8                      |
| Food Safety and Food Quality        | 45.7         | 2.3         | 35.4                     | 83.4           | -             | 83.4           | -                               | 83.4                 | 101.5                      |
| Business Risk Management            | 109.6        | 4.2         | 1,205.9                  | 1,319.7        | 5.5           | 1,314.2        | -                               | 1,314.2              | 1,380.6                    |
| International Issues                | 81.3         | 3.7         | 29.8                     | 114.7          | -             | 114.7          | -                               | 114.7                | 108.9                      |
| Innovation and Renewal              | 206.3        | 9.3         | 112.0                    | 327.6          | -             | 327.6          | -                               | 327.6                | 330.7                      |
| Rural and Cooperatives Secretariats | 11.9         | -           | 5.9                      | 17.8           | -             | 17.8           | -                               | 17.8                 | 20.1                       |
| National Farm Products Council      | 2.3          | -           | 0.2                      | 2.5            | -             | 2.5            | -                               | 2.5                  | 2.5                        |
| Canadian Pari-Mutuel Agency         | 15.3         | -           | -                        | 15.3           | 15.3          | -              | -                               | -                    | -                          |
| <b>Total</b>                        | <b>666.2</b> | <b>30.6</b> | <b>1,492.1</b>           | <b>2,188.9</b> | <b>35.8</b>   | <b>2,153.1</b> | <b>-</b>                        | <b>2,153.1</b>       | <b>2,261.2</b>             |

\*Adjustments include initiatives for which the Department can seek up to the amount shown through Supplementary Estimates, once approved and the impact of the Government-wide Expenditure Review exercise and the 2005 Federal Budget. Not included is any additional funding that is yet to be reprofiled from one year to the next, nor any new authorities that may be sought. In addition, the Department intends to reallocate funding to address strategic priorities/investments, including BSE, as announced in the 2005 Budget. These internal reallocations are not reflected in the numbers in this report, but rather will be shown in future documents (eg. the 2005-2006 Departmental Performance Report).



**Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates**

(\$ millions)

2005-2006

| Vote or Statutory Item  | Truncated Vote or Statutory Wording   | Current Main Estimates | Previous Main Estimates |
|-------------------------|---|------------------------|-------------------------|
| 1                       | Operating Expenditures  | 557.9                  | 563.2                   |
| 5                       | Capital Expenditures  | 30.6                   | 36.6                    |
| 10                      | Grants and Contributions  | 371.2                  | 335.0                   |
| 15                      | Pursuant to Section 29 of the <i>Financial Administration Act</i> , to authorize the Minister of Agriculture and Agri-Food, on behalf of her Majesty in Right of Canada, in accordance with terms and conditions approved by the Minister of Finance, to guarantee payments of an amount not exceeding, at any one time, in aggregate the sum of \$1,700,000,000 payable in respect of cash advances provided by producer organizations, the Canadian Wheat Board and other lenders under the Spring Credit Advance Program.        | 0.0                    | 0.0                     |
| 20                      | Pursuant to Section 29 of the <i>Financial Administration Act</i> , to authorize the Minister of Agriculture and Agri-Food, on behalf of her Majesty in Right of Canada, in accordance with terms and conditions approved by the Minister of Finance, to guarantee payments of amounts not exceeding, at any time, in aggregate, the sum of \$140,000,000 payable in respect of Line of Credit Agreements to be entered into by the Farm Credit Corporation for the purpose of the renewed (2003) National Biomass Ethanol Program. | 0.0                    | 0.0                     |
| (S)                     | Grants to agencies established under the <i>Farm Products Agencies Act</i>  | 0.2                    | 0.2                     |
| (S)                     | Payments in connection with the <i>Agricultural Marketing Programs Act</i>  | 65.5                   | 65.5                    |
| (S)                     | Loan Guarantees under the <i>Farm Improvement and Marketing Cooperatives Loans Act</i>  | 4.0                    | 4.0                     |
| (S)                     | Contributions in Support of Business Risk Management Programs under the Agricultural Policy Framework – Production Insurance <sup>1</sup>   | 404.8                  | –                       |
| (S)                     | Contributions in Support of Business Risk Management Programs under the Agricultural Policy Framework – Canadian Agricultural Income Stabilization program <sup>1</sup>   | 451.5                  | –                       |
| (S)                     | Contributions in Support of Business Risk Management Programs under the Agricultural Policy Framework – Province Based Programs <sup>1</sup>  | 84.8                   | –                       |
| (S)                     | Contributions in Support of Business Risk Management Programs under the Agricultural Policy Framework – Agriculture Policy Initiatives  | 1.1                    | –                       |
| (S)                     | Class contribution payments for Repositioning of the Canadian Beef and Cattle Industry  | 108.9                  | –                       |
| (S)                     | Contributions in Support of Business Risk Management Programs under the Agricultural Policy Framework <sup>1</sup>  | –                      | 378.9                   |
| (S)                     | Payments in connection with the <i>Farm Income Protection Act</i> – Net Income Stabilization Account <sup>1</sup>   | –                      | 212.6                   |
| (S)                     | Payments in connection with the <i>Farm Income Protection Act</i> – Crop Insurance Program <sup>1</sup>   | –                      | 227.3                   |
| (S)                     | Payments in connection with the <i>Farm Income Protection Act</i> – Province-Based Programs <sup>1</sup>  | –                      | 147.5                   |
| (S)                     | Contributions to the Bovine Spongiform Encephalopathy (BSE) Recovery Program  | –                      | 69.4                    |
| (S)                     | Expenditures pursuant to section 29 of the <i>Financial Administration Act</i> for payments pursuant to guarantees under the Spring Credit Advance Program  | –                      | –                       |
| (S)                     | Minister of Agriculture and Agri-Food – salary and motor car allowance  | 0.1                    | 0.1                     |
| (S)                     | Contributions to employee benefit plans   | 72.5                   | 70.6                    |
| (S)                     | Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets  | –                      | –                       |
| (S)                     | Collection agency fees  | –                      | –                       |
| (S)                     | Canadian Pari-Mutuel Agency Revolving Fund  | –                      | –                       |
| <b>Total Department</b> |   | <b>2,153.1</b>         | <b>2,110.8</b>          |

NOTES:

(S) denotes a Statutory item

<sup>1</sup> For the 2005-2006 year, amounts in connection with the *Farm Income Protection Act* for the Net Income Stabilization Account, Crop Insurance Program, and Province-Based Programs, are no longer listed, but rather are shown against their successor programs under the Agricultural Policy Framework: the Canadian Agricultural Income Stabilization (CAIS) program, Production Insurance, and APF-Province-Based Programs, respectively.

The Main Estimates for 2005-2006 are \$2,153.1 million compared to \$2,110.8 million for 2004-2005, an increase of \$42.3 million. The increase is primarily a function of increased transfer payments mainly related to the new BSE Recovery Program.

**Table 4: Net Cost of Department for the Estimates Year**

| 2005-2006  |                |
|--|----------------|
| (\$ millions)  | Total          |
| <b>Total Net Planned Spending (Total Main Estimates plus Adjustments)</b>  | <b>2,261.2</b> |
| Plus: Services Received without Charge   |                |
| Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada  | 16.8           |
| Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board Secretariat | 29.0           |
| Worker's compensation coverage provided by Social Development Canada   | 1.8            |
| Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada  | 1.5            |
|  | <b>49.1</b>    |
| Less: Non-respendable Revenue  | 38.7           |
| <b>2005-2006 Net cost of the Department</b>  | <b>2,271.6</b> |

**Table 5: Summary of Capital Spending by Program Activity**

| (\$ millions)                        | Forecast<br>Spending<br>2004-2005 | Planned<br>Spending<br>2005-2006 | Planned<br>Spending<br>2006-2007 | Planned<br>Spending<br>2007-2008 |
|--------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Environment                          | 13.1                              | 11.1                             | 9.1                              | 9.1                              |
| Food Safety and Food Quality         | 2.8                               | 2.3                              | 2.3                              | 2.3                              |
| Business Risk Management             | 5.2                               | 4.2                              | 4.2                              | 4.2                              |
| International Issues                 | 4.5                               | 3.7                              | 3.7                              | 3.7                              |
| Innovation and Renewal               | 11.4                              | 9.3                              | 9.3                              | 9.3                              |
| Rural and Co-operatives secretariats | -                                 | -                                | -                                | -                                |
| National Farm Products Council       | -                                 | -                                | -                                | -                                |
| Canadian Pari-Mutuel Agency*         | -                                 | -                                | -                                | -                                |
| <b>Total Capital Spending</b>        | <b>36.9</b>                       | <b>30.6</b>                      | <b>28.6</b>                      | <b>28.6</b>                      |

\* The Canadian Pari-Mutuel Agency Revolving Fund is forecasting acquisition of depreciable assets of \$0.1 million per year for the years 2004-2005 through 2007-2008. See Table 7.

**Table 6: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue**

**Respendable Revenue<sup>1</sup>**

| (\$ millions)  | Forecast<br>Revenue<br>2004-2005 | Planned<br>Revenue<br>2005-2006 | Planned<br>Revenue<br>2006-2007 | Planned<br>Revenue<br>2007-2008 |
|--|----------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| <b>Environment</b>                                       |                                  |                                 |                                 |                                 |
| Community Pastures                                       | 15.0                             | 15.0                            | 17.0                            | 19.0                            |
| <b>Total – Environment</b>                               | <b>15.0</b>                      | <b>15.0</b>                     | <b>17.0</b>                     | <b>19.0</b>                     |
| <b>Business Risk Management</b>                          |                                  |                                 |                                 |                                 |
| Canadian Agricultural Income Stabilization – Admin. fees | 8.9                              | 5.5                             | 5.5                             | 5.5                             |
| <b>Total – Business Risk Management</b>                  | <b>8.9</b>                       | <b>5.5</b>                      | <b>5.5</b>                      | <b>5.5</b>                      |
| <b>Canadian Pari-Mutuel Agency</b>                       |                                  |                                 |                                 |                                 |
| Canadian Pari-Mutuel Agency Revolving Fund               | 15.4                             | 15.3                            | 15.3                            | 15.3                            |
| <b>Total – Canadian Pari-Mutuel Agency</b>               | <b>15.4</b>                      | <b>15.3</b>                     | <b>15.3</b>                     | <b>15.3</b>                     |
| <b>Total Respendable Revenue</b>                         | <b>39.3</b>                      | <b>35.8</b>                     | <b>37.8</b>                     | <b>39.8</b>                     |

**Non-Respendable Revenue**

| (\$ millions)                                       | Forecast<br>Revenue<br>2004-2005 | Planned<br>Revenue<br>2005-2006 | Planned<br>Revenue<br>2006-2007 | Planned<br>Revenue<br>2007-2008 |
|---|----------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| <b>Environment</b>                                  |                                  |                                 |                                 |                                 |
| Refund of previous years' expenditures <sup>2</sup> | 1.0                              | 1.0                             | 1.0                             | 1.0                             |
| Service and service fees                            | 0.5                              | 0.5                             | 0.5                             | 0.5                             |
| Privileges, licences and permits                    | 1.0                              | 1.0                             | 1.0                             | 1.0                             |
| Return on investments <sup>3</sup>                  | 0.8                              | 0.8                             | 0.8                             | 0.8                             |
| Proceeds from sales of crown assets                 | 0.4                              | 0.4                             | 0.4                             | 0.4                             |
| Other non-tax revenues                              | 2.3                              | 2.3                             | 2.3                             | 2.3                             |
| <b>Total – Environment</b>                          | <b>5.9</b>                       | <b>5.9</b>                      | <b>5.9</b>                      | <b>5.9</b>                      |
| <b>Food Safety and Food Quality</b>                 |                                  |                                 |                                 |                                 |
| Refund of previous years' expenditures <sup>2</sup> | 0.2                              | 0.2                             | 0.2                             | 0.2                             |
| Service and service fees                            | 0.5                              | 0.5                             | 0.5                             | 0.5                             |
| Privileges, licences and permits                    | 0.2                              | 0.2                             | 0.2                             | 0.2                             |
| Return on investments <sup>3</sup>                  | 0.2                              | 0.2                             | 0.2                             | 0.2                             |
| Proceeds from sales of crown assets                 | 0.1                              | 0.1                             | 0.1                             | 0.1                             |
| Other non-tax revenues                              | 0.6                              | 0.6                             | 0.6                             | 0.6                             |
| <b>Total – Food Safety and Food Quality</b>         | <b>1.8</b>                       | <b>1.8</b>                      | <b>1.8</b>                      | <b>1.8</b>                      |
| <b>Business Risk Management</b>                     |                                  |                                 |                                 |                                 |
| Refund of previous years' expenditures <sup>2</sup> | 30.9                             | 15.8                            | 15.8                            | 15.8                            |
| Service and service fees                            | 0.1                              | 0.1                             | 0.1                             | 0.1                             |
| Privileges, licences and permits                    | 0.2                              | 0.2                             | 0.2                             | 0.2                             |
| Return on investments <sup>3</sup>                  | 0.4                              | 0.4                             | 0.4                             | 0.4                             |
| Proceeds from sales of crown assets                 | 0.0                              | 0.0                             | 0.0                             | 0.0                             |
| Other non-tax revenues                              | 1.0                              | 1.0                             | 1.0                             | 1.0                             |
| <b>Total – Business Risk Management</b>             | <b>32.8</b>                      | <b>17.7</b>                     | <b>17.7</b>                     | <b>17.7</b>                     |

Table 6, continued from page 79

| (\$ millions)  | Forecast<br>Revenue<br>2004-2005 | Planned<br>Revenue<br>2005-2006 | Planned<br>Revenue<br>2006-2007 | Planned<br>Revenue<br>2007-2008 |
|--|----------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| <b>International Issues</b>                          |                                  |                                 |                                 |                                 |
| Refund of previous years' expenditures <sup>2</sup>  | 0.4                              | 0.4                             | 0.4                             | 0.4                             |
| Service and service fees                             | 0.1                              | 0.1                             | 0.1                             | 0.1                             |
| Privileges, licences and permits                     | 0.2                              | 0.2                             | 0.2                             | 0.2                             |
| Return on investments <sup>3</sup>                   | 0.3                              | 0.3                             | 0.3                             | 0.3                             |
| Proceeds from sales of crown assets                  | 0.0                              | 0.0                             | 0.0                             | 0.0                             |
| Other non-tax revenues                               | 0.9                              | 0.9                             | 0.9                             | 0.9                             |
| <b>Total – International Issues</b>                  | <b>2.0</b>                       | <b>2.0</b>                      | <b>2.0</b>                      | <b>2.0</b>                      |
| <b>Innovation and Renewal</b>                        |                                  |                                 |                                 |                                 |
| Refund of previous years' expenditures <sup>2</sup>  | 1.0                              | 1.0                             | 1.0                             | 1.0                             |
| Service and service fees                             | 0.3                              | 0.3                             | 0.3                             | 0.3                             |
| Privileges, licences and permits                     | 5.1                              | 5.1                             | 5.1                             | 5.1                             |
| Return on investments <sup>3</sup>                   | 0.8                              | 0.8                             | 0.8                             | 0.8                             |
| Proceeds from sales of crown assets                  | 1.6                              | 1.6                             | 1.6                             | 1.6                             |
| Other non-tax revenues                               | 2.4                              | 2.4                             | 2.4                             | 2.4                             |
| <b>Total – Innovation and Renewal</b>                | <b>11.3</b>                      | <b>11.3</b>                     | <b>11.3</b>                     | <b>11.3</b>                     |
| <b>Rural and Cooperatives Secretariats</b>           |                                  |                                 |                                 |                                 |
| Refund of previous years' expenditures <sup>2</sup>  | 0.0                              | 0.0                             | 0.0                             | 0.0                             |
| Service and service fees                             | –                                | –                               | –                               | –                               |
| Privileges, licences and permits                     | –                                | –                               | –                               | –                               |
| Return on investments <sup>3</sup>                   | –                                | –                               | –                               | –                               |
| Proceeds from sales of crown assets                  | –                                | –                               | –                               | –                               |
| Other non-tax revenues                               | 0.0                              | 0.0                             | 0.0                             | 0.0                             |
| <b>Total – Rural and Cooperatives Secretariats</b>   | <b>0.1</b>                       | <b>0.1</b>                      | <b>0.1</b>                      | <b>0.1</b>                      |
| <b>Total Non-Respendable Revenue</b>                 | <b>53.8</b>                      | <b>38.7</b>                     | <b>38.7</b>                     | <b>38.7</b>                     |
| <b>Total Respendable and Non-Respendable Revenue</b> | <b>93.0</b>                      | <b>74.5</b>                     | <b>76.5</b>                     | <b>78.5</b>                     |

1 Respendable revenue does not include net voted authority, approved in late January, 2005, for revenue from research related activities of \$11 million for 2005-2006 and \$22 million on-going.

2 Refund of Previous Years' Expenditures for the Business Risk Management program activity for 2004-2005 includes amounts recovered from provinces for payments made by the department, and collections of overpayments under the Canadian Farm Income Program (CFIP).

3 Return on Investments includes interest on loans for the Canadian Dairy Commission and Construction of Multi-Purpose Exhibition Buildings.



**Table 7: Canadian Pari-Mutuel Revolving Fund**

**Statement of Operations**

| (\$ millions)                       | Forecast<br>2004-2005 | Planned<br>2005-2006 | Planned<br>2006-2007 | Planned<br>2007-2008 |
|-------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Respendable Revenue</b>          | <b>15.4</b>           | <b>15.3</b>          | <b>15.3</b>          | <b>15.3</b>          |
| Expenses                            |                       |                      |                      |                      |
| Operating:                          |                       |                      |                      |                      |
| Salaries and employee benefits      | 5.1                   | 5.1                  | 5.1                  | 5.1                  |
| Depreciation                        | 0.1                   | 0.1                  | 0.1                  | 0.1                  |
| Administrative and support services | 9.7                   | 9.7                  | 9.7                  | 9.7                  |
| Utilities, materials and supplies   | 0.4                   | 0.4                  | 0.4                  | 0.4                  |
| <b>Total Operating</b>              | <b>15.4</b>           | <b>15.3</b>          | <b>15.3</b>          | <b>15.3</b>          |
| <b>Surplus (Deficit)</b>            | <b>-</b>              | <b>-</b>             | <b>-</b>             | <b>-</b>             |

**Statement of Cash Flows**

| (\$ millions)                     | Forecast<br>2004-2005 | Planned<br>2005-2006 | Planned<br>2006-2007 | Planned<br>2007-2008 |
|-----------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Surplus (Deficit)</b>          | <b>-</b>              | <b>-</b>             | <b>-</b>             | <b>-</b>             |
| Add non-cash items:               |                       |                      |                      |                      |
| Depreciation/amortization         | 0.1                   | 0.1                  | 0.1                  | 0.1                  |
| Investing activities:             |                       |                      |                      |                      |
| Acquisition of depreciable assets | (0.1)                 | (0.1)                | (0.1)                | (0.1)                |
| <b>Cash Surplus (requirement)</b> | <b>-</b>              | <b>-</b>             | <b>-</b>             | <b>-</b>             |

**Projected Use of Authority**

| (\$ millions)                        | Forecast<br>2004-2005 | Planned<br>2005-2006 | Planned<br>2006-2007 | Planned<br>2007-2008 |
|--------------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Authority<sup>1</sup></b>         | <b>2.0</b>            | <b>2.0</b>           | <b>2.0</b>           | <b>2.0</b>           |
| Drawdown:                            |                       |                      |                      |                      |
| Balance as at April 1                | 1.0                   | 1.0                  | 1.0                  | 1.0                  |
| Projected Surplus (Drawdown)         | -                     | -                    | -                    | -                    |
| <b>Total Drawdown</b>                | <b>1.0</b>            | <b>1.0</b>           | <b>1.0</b>           | <b>1.0</b>           |
| <b>Projected Balance at March 31</b> | <b>3.0</b>            | <b>3.0</b>           | <b>3.0</b>           | <b>3.0</b>           |

1 \$2 million is the maximum amount that may be drawn down from the Consolidated Revenue Fund (CRF) at anytime.

**Table 8: Resource Requirement by Team<sup>1</sup>**

2005-2006

| (\$ millions)                  |             |                              |                          |                      |                        |                                      |                                |                             |                        |
|--------------------------------|-------------|------------------------------|--------------------------|----------------------|------------------------|--------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------|------------------------|
| Team                           | Environment | Food Safety and Food Quality | Business Risk Management | International Issues | Innovation and Renewal | Rural and Co-operatives Secretariats | National Farm Products Council | Canadian Pari-Mutuel Agency | Total Planned Spending |
| Environment                    | 100.1       | -                            | -                        | -                    | -                      | -                                    | -                              | -                           | 100.1                  |
| Food Safety and Quality        | -           | 26.5                         | 2.6                      | 2.2                  | -                      | -                                    | -                              | -                           | 31.3                   |
| Business Risk Management       | -           | -                            | 7.1                      | -                    | -                      | -                                    | -                              | -                           | 7.1                    |
| Markets and Trade              | -           | -                            | -                        | 47.9                 | -                      | -                                    | -                              | -                           | 47.9                   |
| Innovation and Renewal         | -           | -                            | -                        | -                    | 132.5                  | -                                    | -                              | -                           | 132.5                  |
| Programs <sup>2</sup>          | 132.2       | 54.6                         | 1,293.5                  | 24.8                 | 111.7                  | 2.3                                  | -                              | -                           | 1,619.1                |
| Enabling <sup>3</sup>          | 78.3        | 18.7                         | 74.4                     | 31.3                 | 79.9                   | -                                    | -                              | -                           | 282.5                  |
| Corporate Offices <sup>4</sup> | 6.3         | 1.6                          | 3.0                      | 2.6                  | 6.7                    | 17.9                                 | 2.5                            | 0.0                         | 40.6                   |
| Total                          | 316.8       | 101.5                        | 1,380.6                  | 108.9                | 330.7                  | 20.1                                 | 2.5                            | 0.0                         | 2,261.2                |

<sup>1</sup> AAFC has moved from branch-specific planning and governance to a team-based approach, built around APF priorities.

**These resource requirements by Team are notional allocations based largely on 2004-2005 Team allocations, as Team budgets for 2005-2006 had not been finalized at the time of preparing this document.**

<sup>2</sup> **Programs Team** resources are significantly higher than those of the other teams as they include the majority of the department's resources for Transfer Payments (\$1,486 million included).

<sup>3</sup> **Enabling Teams** include Assets, Communications, Finance, Human Resources, Information Systems and Policy and Planning.

<sup>4</sup> **Corporate Offices** include Executive Offices, Rural and Co-Operative Secretariats, National Farm Products Council, Legal Services, Audit and Review, Values and Ethics, Office of Internal Disclosure, Decision Support and ADM Offices.

## Table 9: User Fees

The Department currently has no planned user fee initiatives (either to introduce new fees or amend existing fees) for those departmental programs covered by the *User Fee Act*, i.e. The Canadian Agricultural Income Stabilization (CAIS) and *Farm Improvement and Marketing Cooperatives Loans Act* (FIMCLA) programs.

## Table 10: Details on Project Spending

Over the next three years the following projects have or are expected to exceed the department's delegated project approval level:

### 2005-2006

1. Skyline Campus
2. Enhancements to the delivery systems for the Business Risk Management programs under the Agricultural Policy Framework
3. National Land and Water Information Service (NLWIS)
4. Dairy Research Facility
5. Greenhouse and Growth Chamber Facility

### 2006-2007

1. Skyline Campus
2. Enhancements to the delivery systems for the Business Risk Management programs under the Agricultural Policy Framework
3. National Land and Water Information Service (NLWIS)
4. Dairy Research Facility
5. Greenhouse and Growth Chamber Facility

### 2007-2008

1. Skyline Campus
2. Enhancements to the delivery systems for the Business Risk Management programs under the Agricultural Policy Framework
3. National Land and Water Information Service (NLWIS)

For further information on the above-mentioned projects see <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

## Table 11: Status Report on Major Crown Projects

Over the next three years, Agriculture and Agri-Food Canada will be the lead department and will manage the following major Crown project:

### 2005-2006, 2006-2007 and 2007-2008

National Land and Water Information Service (NLWIS)

For further information on the above-mentioned major Crown project see [www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp)

## Table 12: Details on Transfer Payments Programs

Over the next three years, Agriculture and Agri-Food Canada will manage the following transfer payment programs in excess of \$5 million:

### 2005-2006

1. Canadian Agricultural Income Stabilization
2. Production Insurance
3. BSE/Cull Cow
4. Payments in connection with the *Agricultural Marketing Programs Act* (AMPA)
5. Spring Credit Advance Program
6. Province-based Programs
7. Quebec Gross Revenue Insurance (Remission)
8. Canadian Farm Income Program
9. Contributions for Agriculture and Agri-Food Sector Assistance – Environment
10. Contributions for Agriculture and Agri-Food Sector Assistance – Food Safety and Food Quality
11. Prairie Grain Roads
12. Advancing Canadian Agriculture and Agri-Food (ACAAF)
13. Contributions for Agriculture and Agri-Food Sector Assistance – Science and Innovation
14. Plum Pox Eradication
15. Contributions for Agriculture and Agri-Food Sector Assistance – Renewal
16. Contributions for Agriculture and Agri-Food Sector Assistance – International (Canadian Agriculture and Food International)
17. Contributions in Support of Assistance to Rural Canada and Development in the area of Co-operatives Framework

### 2006-2007

1. Canadian Agricultural Income Stabilization
2. Production Insurance
3. BSE/Cull Cow
4. Payments in connection with the *Agricultural Marketing Programs Act* (AMPA)
5. Spring Credit Advance Program
6. Contributions for Agriculture and Agri-Food Sector Assistance – Environment
7. Contributions for Agriculture and Agri-Food Sector Assistance – Food Safety and Food Quality
8. Advancing Canadian Agriculture and Agri-Food (ACAAF)
9. Contributions for Agriculture and Agri-Food Sector Assistance – Science and Innovation
10. Plum Pox Eradication
11. Contributions for Agriculture and Agri-Food Sector Assistance – Renewal
12. Contributions for Agriculture and Agri-Food Sector Assistance – International (Canadian Agriculture and Food International)
13. Contributions in Support of Assistance to Rural Canada and Development in the area of Co-operatives Framework



Table 12, continued from page 84

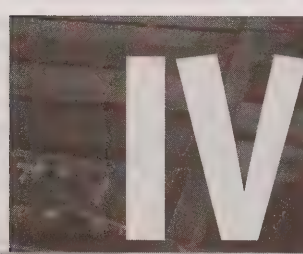
**2007-2008**

|   |
|---|
| 1. Canadian Agricultural Income Stabilization   |
| 2. Production Insurance   |
| 3. Payments in connection with the <i>Agricultural Marketing Programs Act</i> (AMPA)  |
| 4. Spring Credit Advance Program  |
| 5. Contributions for Agriculture and Agri-Food Sector Assistance – Environment  |
| 6. Contributions for Agriculture and Agri-Food Sector Assistance – Food Safety and Food Quality                                 |
| 7. Advancing Canadian Agriculture and Agri-Food (ACAAF)   |
| 8. Contributions for Agriculture and Agri-Food Sector Assistance – Science and Innovation                                       |
| 9. Plum Pox Eradication   |
| 10. Contributions for Agriculture and Agri-Food Sector Assistance - Renewal   |
| 11. Contributions for Agriculture and Agri-Food Sector Assistance – International (Canadian Agriculture and Food International) |
| 12. Contributions in Support of Assistance to Rural Canada and Development in the area of Co-operatives Framework               |

Further information on these Transfer Payment programs can be found at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

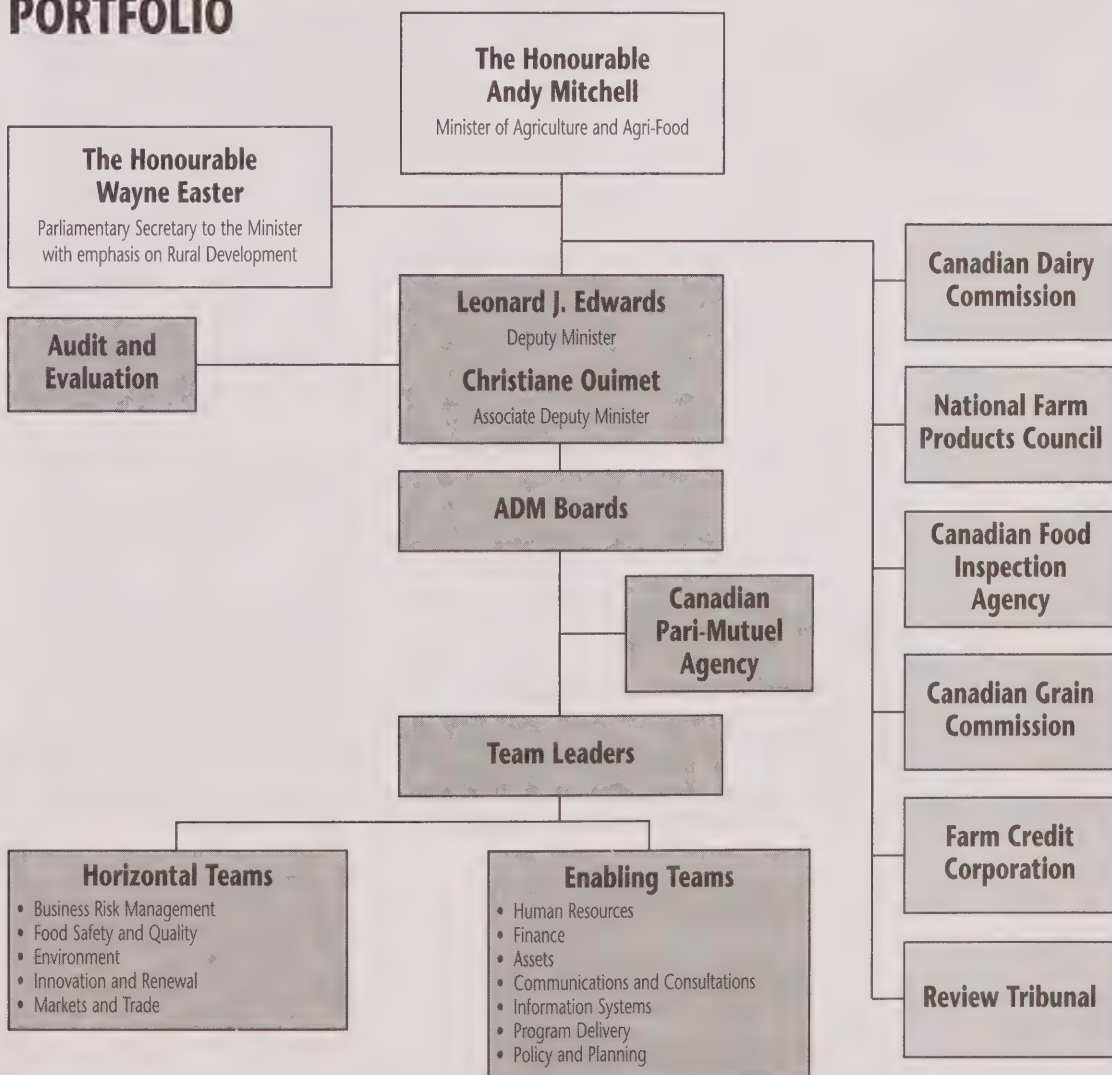


## SECTION IV



# Other Items of Interest

## AGRICULTURE AND AGRI-FOOD PORTFOLIO



# HOW TO REACH US

## AGRICULTURE AND AGRI-FOOD CANADA DEPARTMENTAL CONTACTS

Note: All addresses are at 930 Carling Avenue unless otherwise noted.

General Enquiries  
930 Carling Avenue  
Ottawa, Ontario K1A 0C5  
Tel: (613) 759-1000

Web: [www.agr.gc.ca](http://www.agr.gc.ca)

More information on the department and its activities can be found at:  
[www.agr.gc.ca/index\\_e.phtml](http://www.agr.gc.ca/index_e.phtml)

### *Minister of Agriculture and Agri-Food*

The Honourable Andy Mitchell, P.C.  
[www.agr.gc.ca/minoffe.html](http://www.agr.gc.ca/minoffe.html)

### *Parliamentary Secretary to the Minister with emphasis on Rural Development*

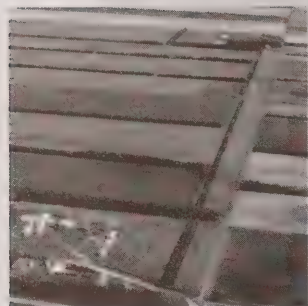
The Honourable Wayne Easter, MP  
(613) 992-6188  
[easterw@agr.gc.ca](mailto:easterw@agr.gc.ca)  
[www.agr.gc.ca/minoffe.html](http://www.agr.gc.ca/minoffe.html)

### *Deputy Minister*

Leonard J. Edwards  
(613) 759-1101  
[edwardslj@agr.gc.ca](mailto:edwardslj@agr.gc.ca)  
[www.agr.gc.ca/cb/min/dmoe.html](http://www.agr.gc.ca/cb/min/dmoe.html)

### *Associate Deputy Minister*

Christiane Ouimet  
(613) 759-1090  
[ouimetc@agr.gc.ca](mailto:ouimetc@agr.gc.ca)  
[www.agr.gc.ca/cb/min/dmof.html](http://www.agr.gc.ca/cb/min/dmof.html)





## BRANCH AND AGENCY HEADS

|  |  |   |
|--|--|---|
| <b>Research</b><br>Bruce Archibald<br>Assistant Deputy Minister<br>(613) 759-7777<br>archibaldb@agr.gc.ca<br>www.res2.agr.gc.ca/research-recherche   | <b>Market and Industry Services</b><br>Andrew Marsland<br>Assistant Deputy Minister<br>(613) 759-7561<br>marslanda@agr.gc.ca<br>www.agr.gc.ca/misb.html                      | <b>Strategic Policy</b><br>Suzanne Vinet<br>Assistant Deputy Minister<br>(613) 759-7349<br>vinets@agr.gc.ca<br>www.agr.gc.ca/spb/pb_e.phtml   |
| <b>Farm Financial Programs</b><br>Mary Komarynsky<br>Assistant Deputy Minister<br>(613) 759-7243<br>komarynskym@agr.gc.ca<br>www.agr.gc.ca/ffpb/ffpb_e.phtml   | <b>Corporate Management</b><br>Bruce Deacon<br>Assistant Deputy Minister<br>(613) 759-6811<br>deaconb@agr.gc.ca<br>www.agr.gc.ca/csb_e.phtml                                 | <b>Communications and Consultations</b><br>Paul Schubert<br>Assistant Deputy Minister<br>(613) 759-7964<br>schubertp@agr.gc.ca<br>www.agr.gc.ca/cb/combr_e.phtml  |
| <b>Human Resources</b><br>Steve Tierney<br>Assistant Deputy Minister<br>(613) 759-1196<br>tierneys@agr.gc.ca<br>www.agr.gc.ca/hr/main.html   | <b>Audit and Evaluation</b><br>Frank Brunetta<br>Director General<br>(613) 759-6471<br>brunettaf@agr.gc.ca<br>www.agr.gc.ca/review/rbmain.html                               | <b>Canadian Pari-Mutuel Agency</b><br>Elizabeth Massey<br>Executive Director<br>P.O. Box 5904 LCD Merivale Road,<br>Ottawa, Ontario K2E 8A9<br>(613) 946-1700<br>emassey@agr.gc.ca<br>www.cpm-aacpm.gc.ca |
| <b>Prairie Farm Rehabilitation Administration</b><br>Carl Neggers<br>Director General<br>FCC Tower<br>603-1800 Hamilton Street<br>Regina, Saskatchewan S4P 4L2<br>(306) 780-5081<br>neggersc@agr.gc.ca<br>www.agr.gc.ca/pfra | <b>Rural and Co-operatives Secretariat</b><br>Donna Mitchell<br>Executive Director<br>(613) 759-7113<br>mitchelldo@agr.gc.ca<br>www.rural.gc.ca<br>www.agr.gc.ca/policy/coop | <b>Portfolio Coordination</b><br>Louise Mignault<br>Executive Director<br>(613) 759-1062<br>mignaultl@agr.gc.ca   |
| <b>Legal Services</b><br>Heather Smith<br>General Counsel<br>(613) 759-7879<br>smithh@agr.gc.ca  | <b>Information Systems</b><br>Ernie Wallace<br>Chief Information Officer<br>(613) 759-6122<br>wallacee@agr.gc.ca   |   |

## PORTFOLIO CONTACTS

|  |   |   |
|--|---|---|
| <b>National Farm Products Council</b><br>Cynthia Currie<br>Chairperson<br>344 Slater Street<br>10th Floor<br>Ottawa, Ontario K1R 7Y3<br>(613) 995-2298<br>curriec@agr.gc.ca<br>nfpc-cnpa.gc.ca | <b>Canadian Food Inspection Agency</b><br>Richard Fadden<br>President<br>59 Camelot Drive<br>Nepean, Ontario K1A 0Y9<br>(613) 225-2342<br>faddenr@inspection.gc.ca<br>www.inspection.gc.ca  | <b>Farm Credit Corporation</b><br>John J. Ryan<br>President and Chief Executive Officer<br>P.O. Box 4320<br>1800 Hamilton Street<br>Regina, Saskatchewan S4P 4L3<br>(306) 780-8100<br>jryan@sk.sympatico.ca<br>www.fcc-sca.ca |
| <b>Canadian Grain Commission</b><br>Chris Hamblin<br>Chief Commissioner<br>600-303 Main Street<br>Winnipeg, Manitoba R3C 3G8<br>(204) 983-2735<br>chamblin@cg.gc.ca<br>www.cgc.ca              | <b>Canadian Dairy Commission</b><br>John Core<br>Chairman & Chief Executive Officer<br>Building 55, NCC Driveway<br>Central Experimental Farm<br>930 Carling Avenue<br>Ottawa, Ontario K1A 0Z2<br>(613) 792-2060<br>jcore@agr.gc.ca<br>www.cdc.ca | <b>Review Tribunal</b><br>Thomas Barton<br>Chairman<br>Building 60, Birch Drive<br>Central Experimental Farm<br>930 Carling Avenue<br>Ottawa, Ontario K1A 0C6<br>(613) 792-2087<br>www.rt-cr.gc.ca                            |







## PERSONNES-RESSOURCES DU PORTEFEUILLE

|  |   |
|--|---|
| <b>Conseil national des produits agricoles</b>     | <p>Cynthia Currie<br/>Présidente<br/>344, rue Slater<br/>10<sup>e</sup> étage<br/>Ottawa (Ontario) K1R 7Y3<br/>(613) 995-2298<br/>currie@agr.gc.ca<br/>www.nfpc-cnpa.gc.ca</p>                  |
| <b>Commission canadienne des grains</b>            | <p>Chris Hamblin<br/>Commissaire en chef<br/>303, rue Main, bureau 600<br/>Winnipeg (Manitoba) R3C 3G8<br/>(204) 983-2735<br/>chamblin@cgsc.ca<br/>www.cgsc.ca</p>                              |
| <b>Agence canadienne d'inspection des aliments</b> | <p>Richard Fadden<br/>Président<br/>59, promenade Camelot<br/>Ottawa (Ontario) K1A 0Y9<br/>(613) 225-2342<br/>faddenr@inspection.gc.ca<br/>www.cfia-acia.agr.ca</p>                             |
| <b>Commission canadienne du lait</b>               | <p>John Core<br/>Président-directeur général<br/>Edifice S5, Promenade de la CCN<br/>960, avenue Carling<br/>Ottawa (Ontario) K1A 0Z2<br/>(613) 792-2060<br/>jcore@agr.gc.ca<br/>www.cdc.ca</p> |
| <b>Financement agricole Canada</b>                 | <p>John J. Ryan<br/>Président-directeur général<br/>C.P. 4320<br/>1800, rue Hamilton<br/>Regina (Saskatchewan) S4P 4L3<br/>(306) 780-8100<br/>jryan@sk.sympatico.ca<br/>www.ftcc-sca.ca</p>     |
| <b>Commission de révision</b>                      | <p>Thomas Barton<br/>Président<br/>Ferme expérimentale centrale<br/>Promenade Birch<br/>Edifice 60<br/>Ottawa (Ontario) K1A 0C6<br/>(613) 792-2087<br/>www.rtc-cr.gc.ca/</p>                    |

# CHEFS DES DIRECTIONS GÉNÉRALES ET DES ORGANISMES

|  |  |   |  |   |
|--|--|---|--|---|
| <p><b>Recherche</b></p> <p>Bruce Archibald<br/>         Sous-ministre adjoint<br/>         (613) 759-7777<br/>         archibald@agr.gc.ca<br/>         res2.agr.gc.ca/research-recherche/</p> <p>Andrew Marland<br/>         Sous-ministre adjoint<br/>         (613) 759-7561<br/>         marland@agr.gc.ca<br/>         www.agr.gc.ca/dgsim.html</p> <p><b>Services à l'industrie et aux marchés</b></p> <p>Suzanne Vinet<br/>         Sous-ministre adjointe<br/>         (613) 759-7349<br/>         vinet@agr.gc.ca<br/>         www.agr.gc.ca/spb/spb_f.html</p> | <p><b>Programmes financiers pour l'agriculture</b></p> <p>Mary Komarnytsky<br/>         Sous-ministre adjointe<br/>         (613) 759-7243<br/>         komarnytsky@agr.gc.ca<br/>         www.agr.gc.ca/ffpb/ffpb_f.html</p> <p>Bruce Deacon<br/>         Sous-ministre adjoint<br/>         (613) 759-6811<br/>         deacon@agr.gc.ca<br/>         www.agr.gc.ca/csb_f.html</p> <p><b>Gestion intégrée</b></p> <p>Paul Schubert<br/>         Sous-ministre adjoint<br/>         (613) 759-7964<br/>         schubertp@agr.gc.ca<br/>         www.agr.gc.ca/cb/cb/combr_f.html</p> <p><b>Communications et Consultations</b></p> | <p><b>Ressources humaines</b></p> <p>Steve Tierney<br/>         Sous-ministre adjoint<br/>         (613) 759-1196<br/>         tierney@agr.gc.ca<br/>         http://www.agr.gc.ca/hr/main.html</p> <p>Frank Brunetta<br/>         Directeur général<br/>         (613) 759-6471<br/>         brunetta@agr.gc.ca<br/>         www.agr.gc.ca/review/ffmain.html</p> <p>Elizabeth Massey<br/>         Directrice exécutive<br/>         C.P. 5904 P.D.F. ch. Mervale<br/>         Ottawa (Ontario) K2E 8A9<br/>         (613) 946-1700<br/>         emassey@agr.gc.ca<br/>         www.cpm-a-cpm.gc.ca/</p> <p><b>Agence canadienne du parti mutuel</b></p> | <p><b>Administration du rétablissement</b></p> <p>Carl Neggers<br/>         Directeur général<br/>         Tour CIBC<br/>         1800, rue Hamilton, Bureau 603<br/>         Regina (Saskatchewan) S4P 4L2<br/>         (306) 780-5081<br/>         neggers@agr.gc.ca<br/>         www.agr.gc.ca/pfra/</p> <p><b>Services juridiques</b></p> <p>Heather Smith<br/>         Avocate générale<br/>         (613) 759-7879<br/>         smith@agr.gc.ca</p> <p>Donna Mitchell<br/>         Directrice exécutive<br/>         (613) 759-7113<br/>         mitchell@agr.gc.ca<br/>         www.rural.gc.ca<br/>         www.agr.gc.ca/policy/coop/</p> <p><b>Secrétariat rural et aux coopératives</b></p> | <p><b>Équipe des systèmes d'information</b></p> <p>Ernie Wallace<br/>         Dirigeant principal de l'information<br/>         (613) 759-6122<br/>         wallacee@agr.gc.ca</p> <p>Louise Mignault<br/>         Directrice exécutive<br/>         (613) 759-1062<br/>         mignault@agr.gc.ca</p> <p><b>Secrétariat à la coordination du portefeuille</b></p> |
|--|--|---|--|---|

## POUR NOUS JOINDRE

### PERSONNES-RESSOURCES DU MINISTÈRE

### AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA

Note : À moins d'indication contraire, l'adresse du Ministère est le 930, avenue Carling.

Renseignements généraux

930, avenue Carling

Ottawa (Ontario) K1A 0C5

Tél. : (613) 759-1000

Adresse Internet : <http://www.agr.gc.ca>

Notre site Web à l'adresse [http://www.agr.gc.ca/index\\_f.phpml](http://www.agr.gc.ca/index_f.phpml) renferme plus d'information sur le Ministère et ses activités.

#### Ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire

L'honorable Andy Mitchell, C.P.

<http://www.agr.gc.ca/minofff.html>

#### Secrétaire parlementaire du ministre particulièrement chargé du développement rural

L'honorable Wayne Easter, député

Tél. : (613) 992-6188

[easterw@agr.gc.ca](mailto:easterw@agr.gc.ca)

<http://www.agr.gc.ca/minofff.html>

#### Sous-ministre

Leonard J. Edwards

Tél. : (613) 759-1101

[edwardslj@agr.gc.ca](mailto:edwardslj@agr.gc.ca)

<http://www.agr.gc.ca/cb/min/dmof.html>

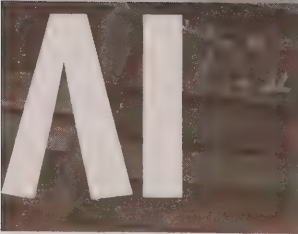
#### Sous-ministre déléguée

Christiane Oumet

Tél. : (613) 759-1090

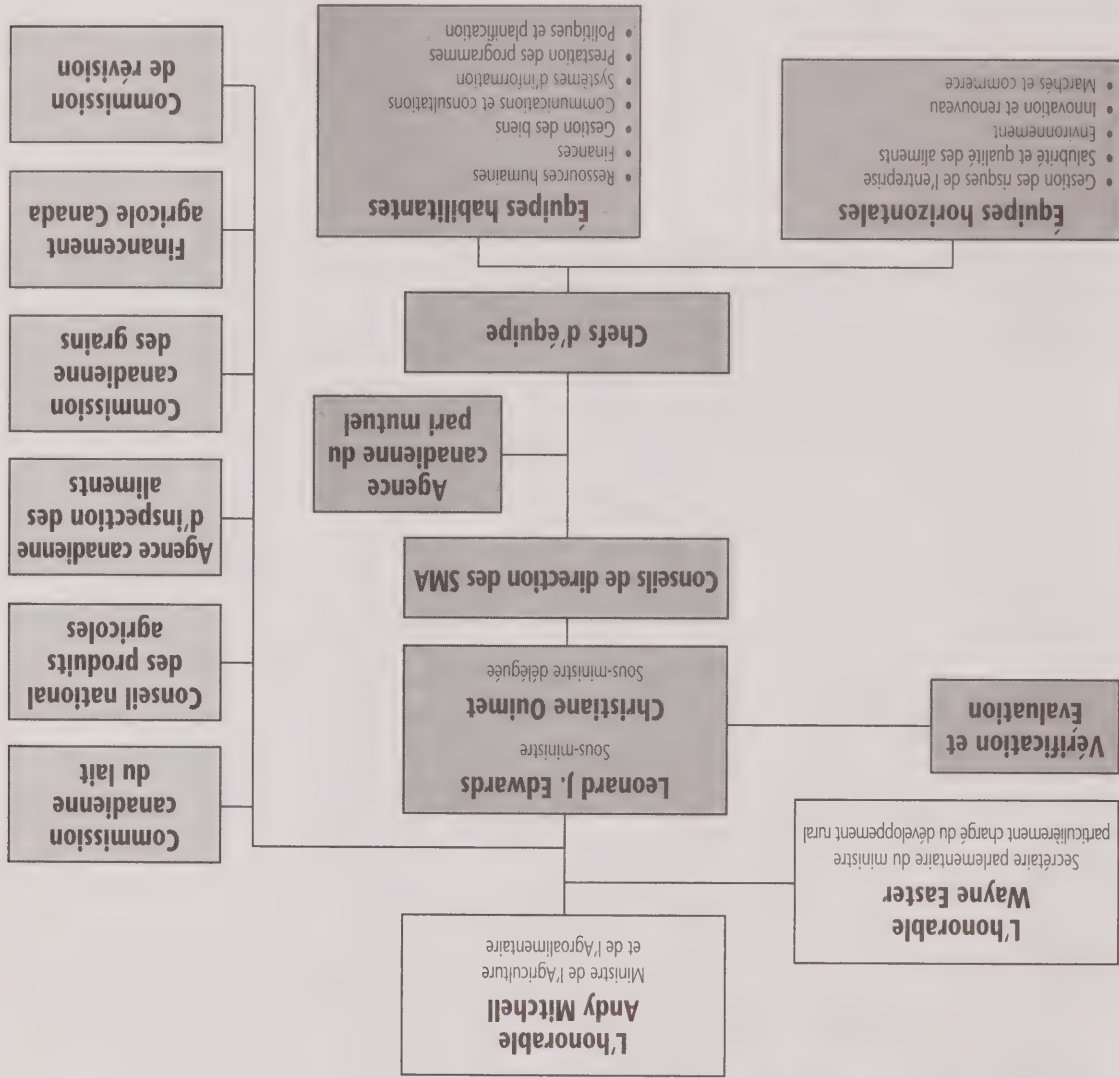
[oumetc@agr.gc.ca](mailto:oumetc@agr.gc.ca)

<http://www.agr.gc.ca/cb/min/dmof.html>



## SECTION IV

# Autres sujets d'intérêt PORTEFEUILLE DE L'AGRICULTURE ET DE L'AGROALIMENTAIRE







2007-2008

|  |
|--|
| 1. Programme canadien de stabilisation du revenu agricole  |
| 2. Assurances-production   |
| 3. Paiements liés à la Loi sur les programmes de commercialisation agricole  |
| 4. Programme d'avances prioritaires  |
| 5. Contributions – Aide au secteur agricole et agroalimentaire – Environnement   |
| 6. Contributions – Aide au secteur agricole et agroalimentaire – Santé et qualité des aliments   |
| 7. Programme pour l'avancement du secteur canadien de l'agriculture et de l'agroalimentaire  |
| 8. Contributions – Aide au secteur agricole et agroalimentaire – Science et innovation   |
| 9. Élimination du virus de la sharka du prunier  |
| 10. Contributions – Aide au secteur agricole et agroalimentaire – Renouveau  |
| 11. Contributions – Aide au secteur agricole et agroalimentaire – Questions internationales (Programme international du Canada pour l'agriculture et l'alimentation) |
| 12. Contributions – Aide au Canada rural et au développement dans le domaine des coopératives  |

Pour obtenir plus d'information sur ces programmes de paiements de transfert, veuillez consulter le site suivant : <http://www.tb-scl.gc.ca/est-pre/estime.asp>

**Tableau 12 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert**

Au cours des trois prochaines années, Agriculture et Agroalimentaire Canada effectuera l'administration des programmes de paiements de transfert de plus de 5 millions de dollars.

| <b>2005-2006</b>   |  |
|--|--|
| 1. Programme canadien de stabilisation du revenu agricole  |  |
| 2. Assurance-production  |  |
| 3. ESB, vaches de réforme  |  |
| 4. Paiements liés à la Loi sur les programmes de commercialisation agricole  |  |
| 5. Programme d'avances prioritaires  |  |
| 6. Programmes provinciaux  |  |
| 7. Remise concernant le Régime d'assurance-revenu brut du Québec   |  |
| 8. Programme canadien du revenu agricole   |  |
| 9. Contributions – Aide au secteur agricole et agroalimentaire – Environnement   |  |
| 10. Contributions – Aide au secteur agricole et agroalimentaire – Salubrité et qualité des aliments  |  |
| 11. Programme des routes utilisées pour le transport du grain des Prairies   |  |
| 12. Programme pour l'avancement du secteur canadien de l'agriculture et de l'agroalimentaire   |  |
| 13. Contributions – Aide au secteur agricole et agroalimentaire – Science et innovation  |  |
| 14. Élimination du virus de la sharka du prunier   |  |
| 15. Contributions – Aide au secteur agricole et agroalimentaire – Renouveau  |  |
| 16. Contributions – Aide au secteur agricole et agroalimentaire – Questions internationales (Programme international du Canada pour l'agriculture et l'alimentation) |  |
| 17. Contributions – Aide au Canada rural et au développement dans le domaine des coopératives  |  |
| <b>2006-2007</b>   |  |
| 1. Programme canadien de stabilisation du revenu agricole  |  |
| 2. Assurance-production  |  |
| 3. ESB, vaches de réforme  |  |
| 4. Paiements liés à la Loi sur les programmes de commercialisation agricole  |  |
| 5. Programme d'avances prioritaires  |  |
| 6. Contributions – Aide au secteur agricole et agroalimentaire – Environnement   |  |
| 7. Contributions – Aide au secteur agricole et agroalimentaire – Salubrité et qualité des aliments   |  |
| 8. Programme pour l'avancement du secteur canadien de l'agriculture et de l'agroalimentaire  |  |
| 9. Contributions – Aide au secteur agricole et agroalimentaire – Science et innovation   |  |
| 10. Élimination du virus de la sharka du prunier   |  |
| 11. Contributions – Aide au secteur agricole et agroalimentaire – Renouveau  |  |
| 12. Contributions – Aide au secteur agricole et agroalimentaire – Questions internationales (Programme international du Canada pour l'agriculture et l'alimentation) |  |
| 13. Contributions – Aide au Canada rural et au développement dans le domaine des coopératives  |  |

Tableau 9 : Frais d'utilisation

Le Ministère n'a pas d'initiatives prévues relativement aux frais d'utilisation, qu'il s'agisse d'exiger des nouveaux frais ou de modifier les frais existants, en ce qui concerne ses programmes soumis à la loi sur les frais d'utilisation c'est-à-dire le Programme canadien de stabilisation du revenu agricole (PCSA) et le Programme sur les prêts destinés aux améliorations agricoles et à la commercialisation selon la formule coopérative.

Tableau 10 : Renseignements sur les dépenses de projets

Au cours des trois prochaines années, les projets suivants ont excédé ou excéderont leur pouvoir délégué d'approbation.

| 2005-2006   |
|---|
| 1. Complexe Skyline   |
| 2. Amélioration des systèmes de prestation des programmes du Cadre stratégique pour l'agriculture – Programmes de gestion des risques de l'entreprise |
| 3. Service national d'information sur les terres et les eaux (SNITE)  |
| 4. Installations de recherches laitières  |
| 5. Serres et phytotrons   |

| 2006-2007   |
|---|
| 1. Complexe Skyline   |
| 2. Amélioration des systèmes de prestation des programmes du Cadre stratégique pour l'agriculture – Programmes de gestion des risques de l'entreprise |
| 3. Service national d'information sur les terres et les eaux (SNITE)  |
| 4. Installations de recherches laitières  |
| 5. Serres et phytotrons   |

| 2007-2008   |
|---|
| 1. Complexe skyline   |
| 2. Amélioration des systèmes de prestation des programmes du Cadre stratégique pour l'agriculture – Programmes de gestion des risques de l'entreprise |
| 3. Service national d'information sur les terres et les eaux (SNITE)  |

| 2005-2006, 2006-2007 et 2007-2008                                 |
|---|
| Service national d'information sur les terres et les eaux (SNITE) |

Au cours des trois prochaines années, Agriculture et Agroalimentaire Canada sera le grand responsable et effectuera l'administration des grands projets de l'État suivants :

Tableau 11 : Rapport d'étape sur les grands projets de l'État

Pour obtenir plus d'information sur ces projets, veuillez consulter le site suivant : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

Pour obtenir plus d'information sur ces grands projets de l'État, veuillez consulter le site suivant : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>



**Tableau 8 : Besoins en ressources par équipe<sup>1</sup>**

| (en millions de dollars)            |               | 2005-2006                               |   |                              |                               |  |  |  |                                  |  |  |
|-------------------------------------|---------------|---|---|------------------------------|-------------------------------|--|--|--|----------------------------------|--|--|
| Équipe                              | Environnement | Salubrité et<br>qualité des<br>aliments | Gestion<br>des risques<br>de l'entreprise | Questions<br>internationales | Innovation<br>et<br>renouveau | Secrétariats<br>rural et aux<br>coopératives | Conseil<br>national<br>des produits<br>agricoles | Agence<br>canadienne<br>du pari mutuel | Total des<br>dépenses<br>prévues |  |  |
| Environnement                       | 100,1         | -                                       | -   | -                            | -                             | -  | -  | -                                      | 100,1                            |  |  |
| Salubrité et qualité des aliments   | -             | 26,5                                    | 2,6                                       | 2,2                          | -                             | -  | -  | -                                      | 31,3                             |  |  |
| Gestion des risques de l'entreprise | -             | -                                       | 7,1                                       | -                            | -                             | -  | -  | -                                      | 7,1                              |  |  |
| Marchés et commerce                 | -             | -                                       | -   | 47,9                         | -                             | -  | -  | -                                      | 47,9                             |  |  |
| Innovation et renouveau             | -             | -                                       | -   | -                            | 132,5                         | -  | -  | -                                      | 132,5                            |  |  |
| Programmes <sup>2</sup>             | 132,2         | 54,6                                    | 1 293,5                                   | 24,8                         | 111,7                         | 2,3  | -  | -                                      | 1 619,1                          |  |  |
| Équipes habilitantes <sup>3</sup>   | 78,3          | 18,7                                    | 74,4                                      | 31,3                         | 79,9                          | -  | -  | -                                      | 282,5                            |  |  |
| Bureaux du Ministère <sup>4</sup>   | 6,3           | 1,6                                     | 3,0                                       | 2,6                          | 6,7                           | 17,9   | 2,5  | 0,0                                    | 40,6                             |  |  |
| Total                               | 316,8         | 101,5                                   | 1 380,6                                   | 108,9                        | 330,7                         | 20,1   | 2,5  | 0,0                                    | 2 261,2                          |  |  |

<sup>1</sup> AAC est passé d'une planification et structure par direction générale à une approche fondée sur les équipes établies en fonction des priorités du CSA.

**Les besoins en ressources par équipe sont des répartitions théoriques fondées en grande partie sur les affectations des équipes de 2004-2005, étant donné que les budgets des équipes de 2005-2006 n'étaient pas encore fixés au moment de la rédaction du présent document.**

- <sup>2</sup> Les ressources de l'équipe des programmes sont beaucoup plus élevées que celles des autres équipes car elles comprennent la majorité des ressources du Ministère pour les paiements de transfert (1 486 millions de dollars compris).
- <sup>3</sup> Les équipes habilitantes sont l'équipe des biens, l'équipe des communications, l'équipe des finances, l'équipe des ressources humaines, l'équipe des systèmes d'information, l'équipe des politiques et de la planification.
- <sup>4</sup> Les bureaux du Ministère englobent les bureaux de la haute direction, le Secrétariat rural et le Secrétariat aux coopératives, le Conseil national des produits agricoles, les Services juridiques, le Groupe de la vérification et de l'évaluation, le Groupe des valeurs et de l'éthique, le Bureau de la divulgation interne, l'aide à la décision et les bureaux des sous-ministres adjoints.

Tableau 7 : Fonds renouvelable de l'Agence canadienne du pari mutuel

| Etat des résultats                             |                                  |                                  |                                  |   |
|--|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|---|
| (en millions de dollars)                       |                                  |                                  |                                  |   |
| Prévision<br>des dépenses<br>2004-2005         | Dépenses<br>prévues<br>2005-2006 | Dépenses<br>prévues<br>2006-2007 | Dépenses<br>prévues<br>2007-2008 |   |
| 15,4   | 15,3                             | 15,3                             | 15,3                             |   |
| <b>Revenus disponibles</b>                     |                                  |                                  |                                  |   |
| Dépenses de fonctionnement :                   |                                  |                                  |                                  |   |
| 5,1  | 5,1                              | 5,1                              | 5,1                              | Salaires et avantages sociaux des employés        |
| 0,1  | 0,1                              | 0,1                              | 0,1                              | Amortissement                                     |
| 9,7  | 9,7                              | 9,7                              | 9,7                              | Services d'administration et de soutien           |
| 0,4  | 0,4                              | 0,4                              | 0,4                              | Services publics, matériel et fournitures         |
| 15,4   | 15,3                             | 15,3                             | 15,3                             | <b>Total des dépenses de fonctionnement</b>       |
| -  | -                                | -                                | -                                | <b>Excédent (déficit)</b>                         |
| Etat de l'évolution de la situation financière |                                  |                                  |                                  |   |
| (en millions de dollars)                       |                                  |                                  |                                  |   |
| Prévision<br>des dépenses<br>2004-2005         | Dépenses<br>prévues<br>2005-2006 | Dépenses<br>prévues<br>2006-2007 | Dépenses<br>prévues<br>2007-2008 |   |
| -  | -                                | -                                | -                                | <b>Excédent (déficit)</b>                         |
| 0,1  | 0,1                              | 0,1                              | 0,1                              | Ajouter les postes sans effet sur la trésorerie : |
| -  | -                                | -                                | -                                | Dépréciation/amortissement                        |
| (0,1)  | (0,1)                            | (0,1)                            | (0,1)                            | Activités de placement :                          |
| -  | -                                | -                                | -                                | Acquisition de biens amortissables                |
| -  | -                                | -                                | -                                | <b>Excédent de trésorerie (besoins)</b>           |
| Utilisation prévue des autorisations           |                                  |                                  |                                  |   |
| (en millions de dollars)                       |                                  |                                  |                                  |   |
| Prévision<br>des dépenses<br>2004-2005         | Dépenses<br>prévues<br>2005-2006 | Dépenses<br>prévues<br>2006-2007 | Dépenses<br>prévues<br>2007-2008 |   |
| 2,0  | 2,0                              | 2,0                              | 2,0                              | <b>Autorisations<sup>1</sup></b>                  |
| 1,0  | 1,0                              | 1,0                              | 1,0                              | Prélèvements :                                    |
| -  | -                                | -                                | -                                | Soide au 1 <sup>er</sup> avril                    |
| -  | -                                | -                                | -                                | Excédent prévu (prélèvements)                     |
| 1,0  | 1,0                              | 1,0                              | 1,0                              | <b>Total des prélèvements</b>                     |
| 3,0  | 3,0                              | 3,0                              | 3,0                              | <b>Soide prévu au 31 mars</b>                     |

1 Un maximum de 2 millions de dollars peut être prélevé en tout temps sur le Trésor.

Tableau 6, suite de la page 85

|   | (en millions de dollars) |             |             |             |
|---|--------------------------|-------------|-------------|-------------|
|   | 2004-2005                | 2005-2006   | 2006-2007   | 2007-2008   |
| <b>Prévisions des dépenses</b>                          |                          |             |             |             |
| <b>Questions internationales</b>                        |                          |             |             |             |
| Remboursement de dépenses des exercices précédents?     | 0,4                      | 0,4         | 0,4         | 0,4         |
| Services et droits d'utilisation                        | 0,1                      | 0,1         | 0,1         | 0,1         |
| Privilèges, licences et permis                          | 0,2                      | 0,2         | 0,2         | 0,2         |
| Rendement des investissements?                          | 0,3                      | 0,3         | 0,3         | 0,3         |
| Produits réels de la vente de biens de l'état           | 0,0                      | 0,0         | 0,0         | 0,0         |
| Autres recettes non fiscales                            | 0,9                      | 0,9         | 0,9         | 0,9         |
| <b>Total - Questions internationales</b>                | <b>2,0</b>               | <b>2,0</b>  | <b>2,0</b>  | <b>2,0</b>  |
| <b>Innovation et renouvellement</b>                     |                          |             |             |             |
| Remboursement de dépenses des exercices précédents?     | 1,0                      | 1,0         | 1,0         | 1,0         |
| Services et droits d'utilisation                        | 0,3                      | 0,3         | 0,3         | 0,3         |
| Privilèges, licences et permis                          | 5,1                      | 5,1         | 5,1         | 5,1         |
| Rendement des investissements?                          | 0,8                      | 0,8         | 0,8         | 0,8         |
| Produits réels de la vente de biens de l'état           | 1,6                      | 1,6         | 1,6         | 1,6         |
| Autres recettes non fiscales                            | 2,4                      | 2,4         | 2,4         | 2,4         |
| <b>Total - Innovation et renouvellement</b>             | <b>11,3</b>              | <b>11,3</b> | <b>11,3</b> | <b>11,3</b> |
| <b>Secrétariats rural et aux coopératives</b>           |                          |             |             |             |
| Remboursement de dépenses des exercices précédents?     | 0,0                      | 0,0         | 0,0         | 0,0         |
| Services et droits d'utilisation                        | -                        | -           | -           | -           |
| Privilèges, licences et permis                          | -                        | -           | -           | -           |
| Rendement des investissements?                          | -                        | -           | -           | -           |
| Produits réels de la vente de biens de l'état           | -                        | -           | -           | -           |
| Autres recettes non fiscales                            | 0,0                      | 0,0         | 0,0         | 0,0         |
| <b>Total - Secrétariats rural et aux coopératives</b>   | <b>0,1</b>               | <b>0,1</b>  | <b>0,1</b>  | <b>0,1</b>  |
| <b>Total des revenus non disponibles</b>                | <b>53,8</b>              | <b>38,7</b> | <b>38,7</b> | <b>38,7</b> |
| <b>Total des revenus disponibles et non disponibles</b> | <b>93,0</b>              | <b>74,5</b> | <b>76,5</b> | <b>78,5</b> |

1 Les recettes disponibles ne comprennent pas les crédits nets appliqués en 2005-2006 ni les 22 millions de dollars permanents.

2 Le remboursement de dépenses antérieures pour l'activité de programme en gestion des risques de l'entreprise 2004-2005 comprend des montants recouverts auprès des provinces pour des paiements effectués par ALC et le recouvrement de paiements en trop versés dans le cadre du Programme canadien du revenu agricole (PCRA).

3 Le rendement des investissements comprend l'intérêt sur les prêts pour la construction de bâtiments d'exposition polyvalents.

5 Le rendement des investissements comprend l'intérêt sur les prêts pour la Commission canadienne du lait et la construction de bâtiments d'exposition polyvalents.



Tableau 6 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles

| Revenus disponibles <sup>1</sup>  |                                   |                            |                            |                            |
|---|-----------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| (en millions de dollars)  | Prévisions des dépenses 2004-2005 | Dépenses prévues 2005-2006 | Dépenses prévues 2006-2007 | Dépenses prévues 2007-2008 |
| <b>Environnement</b>  |                                   |                            |                            |                            |
| Pâturages collectifs  | 15,0                              | 15,0                       | 17,0                       | 19,0                       |
| <b>Total – Environnement</b>  | <b>15,0</b>                       | <b>15,0</b>                | <b>17,0</b>                | <b>19,0</b>                |
| <b>Gestion des risques de l'entreprise</b>                                      |                                   |                            |                            |                            |
| Programme canadien de stabilisation du revenu agricole – Frais d'administration | 8,9                               | 5,5                        | 5,5                        | 5,5                        |
| <b>Total – Gestion des risques de l'entreprise</b>                              | <b>8,9</b>                        | <b>5,5</b>                 | <b>5,5</b>                 | <b>5,5</b>                 |
| <b>Agence canadienne du parti mutuel</b>  |                                   |                            |                            |                            |
| Fonds renouvelable de l'Agence canadienne du parti mutuel                       | 15,4                              | 15,3                       | 15,3                       | 15,3                       |
| <b>Total – Agence canadienne du parti mutuel</b>                                | <b>15,4</b>                       | <b>15,3</b>                | <b>15,3</b>                | <b>15,3</b>                |
| <b>Total des revenus disponibles</b>  | <b>39,3</b>                       | <b>35,8</b>                | <b>37,8</b>                | <b>39,8</b>                |
| Revenus non disponibles   |                                   |                            |                            |                            |
| (en millions de dollars)  | Prévisions des dépenses 2004-2005 | Dépenses prévues 2005-2006 | Dépenses prévues 2006-2007 | Dépenses prévues 2007-2008 |
| <b>Environnement</b>  |                                   |                            |                            |                            |
| Remboursement de dépenses des exercices précédents <sup>2</sup>                 | 1,0                               | 1,0                        | 1,0                        | 1,0                        |
| Services et droits d'utilisation  | 0,5                               | 0,5                        | 0,5                        | 0,5                        |
| Privilèges, licences et permis  | 1,0                               | 1,0                        | 1,0                        | 1,0                        |
| Rendement des investissements <sup>3</sup>                                      | 0,8                               | 0,8                        | 0,8                        | 0,8                        |
| Produits réels de la vente de biens de l'État                                   | 0,4                               | 0,4                        | 0,4                        | 0,4                        |
| Autres recettes non fiscales  | 2,3                               | 2,3                        | 2,3                        | 2,3                        |
| <b>Total – Environnement</b>  | <b>5,9</b>                        | <b>5,9</b>                 | <b>5,9</b>                 | <b>5,9</b>                 |
| <b>Salubrité et qualité des aliments</b>  |                                   |                            |                            |                            |
| Remboursement de dépenses des exercices précédents <sup>2</sup>                 | 0,2                               | 0,2                        | 0,2                        | 0,2                        |
| Services et droits d'utilisation  | 0,5                               | 0,5                        | 0,5                        | 0,5                        |
| Privilèges, licences et permis  | 0,2                               | 0,2                        | 0,2                        | 0,2                        |
| Rendement des investissements <sup>3</sup>                                      | 0,2                               | 0,2                        | 0,2                        | 0,2                        |
| Produits réels de la vente de biens de l'État                                   | 0,1                               | 0,1                        | 0,1                        | 0,1                        |
| Autres recettes non fiscales  | 0,6                               | 0,6                        | 0,6                        | 0,6                        |
| <b>Total – Salubrité et qualité des aliments</b>                                | <b>1,8</b>                        | <b>1,8</b>                 | <b>1,8</b>                 | <b>1,8</b>                 |
| <b>Gestion des risques de l'entreprise</b>                                      |                                   |                            |                            |                            |
| Remboursement de dépenses des exercices précédents <sup>2</sup>                 | 30,9                              | 15,8                       | 15,8                       | 15,8                       |
| Services et droits d'utilisation  | 0,1                               | 0,1                        | 0,1                        | 0,1                        |
| Privilèges, licences et permis  | 0,2                               | 0,2                        | 0,2                        | 0,2                        |
| Rendement des investissements <sup>3</sup>                                      | 0,4                               | 0,4                        | 0,4                        | 0,4                        |
| Produits réels de la vente de biens de l'État                                   | 0,0                               | 0,0                        | 0,0                        | 0,0                        |
| Autres recettes non fiscales  | 1,0                               | 1,0                        | 1,0                        | 1,0                        |
| <b>Total – Gestion des risques de l'entreprise</b>                              | <b>32,8</b>                       | <b>17,7</b>                | <b>17,7</b>                | <b>17,7</b>                |



Tableau 4 : Coût net pour le Ministère au cours de l'année budgétaire

2005-2006

| (en millions de dollars)   |      | Total   |
|--|------|---------|
| Total des dépenses nettes prévues (total du Budget principal des dépenses plus les ajustements)          |      | 2 261,2 |
| Plus :   |      |         |
| Services reçus à titre gracieux  |      |         |
| Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSCG)                            | 16,8 |         |
| Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT | 29,0 |         |
| Indemnisation des victimes d'accident du travail assurée par Développement social Canada                 | 1,8  |         |
| Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada                 | 1,5  |         |
| Moins :  |      |         |
| Revenus non disponibles  | 38,7 |         |
| 2005-2006 Coût net pour le Ministère   |      | 2 271,6 |

Tableau 5 : Sommaire des dépenses en immobilisations, par activité de programme

| (en millions de dollars)                |  | Prévisions des dépenses<br>2004-2005 | Dépenses<br>prévues<br>2005-2006 | Dépenses<br>prévues<br>2006-2007 | Dépenses<br>prévues<br>2007-2008 |
|---|--|--------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Environnement                           |  | 13,1                                 | 11,1                             | 9,1                              | 9,1                              |
| Sécurité et qualité des aliments        |  | 2,8                                  | 2,3                              | 2,3                              | 2,3                              |
| Gestion des risques de l'entreprise     |  | 5,2                                  | 4,2                              | 4,2                              | 4,2                              |
| Questions internationales               |  | 4,5                                  | 3,7                              | 3,7                              | 3,7                              |
| Innovation et renouvellement            |  | 11,4                                 | 9,3                              | 9,3                              | 9,3                              |
| Secrétariat rural et aux coopératives   |  | -                                    | -                                | -                                | -                                |
| Conseil national des produits agricoles |  | -                                    | -                                | -                                | -                                |
| Agence canadienne du pari mutuel*       |  | -                                    | -                                | -                                | -                                |
| Total des dépenses en immobilisations   |  | 36,9                                 | 30,6                             | 28,6                             | 28,6                             |

\* Le Fonds renouvelable de l'Agence canadienne du pari mutuel comprend l'acquisition d'actifs amortissables de 0,1 million de dollars par année pour les exercices 2004-2005 à 2007-2008. Se reporter au tableau 7.

**Tableau 3 : Crédits votes et postes législatifs qui figurent dans le Budget principal des dépenses**

(en millions de dollars)

2005-2006

| Credit vote<br>ou poste<br>législatif | Poste tronqué ou libellé législatif   | Budget principal<br>des dépenses<br>actuel | Budget principal<br>des dépenses<br>précédent |
|---------------------------------------|---|--|---|
| 1                                     | Dépenses de fonctionnement  | 557,9                                      | 563,2   |
| 5                                     | Dépenses en immobilisations   | 30,6                                       | 36,6  |
| 10                                    | Subventions et contributions  | 371,2                                      | 335,0   |
| 15                                    | Aux termes de l'article 29 de la Loi sur la gestion des finances publiques, autoriser le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire, au nom de Sa Majesté du chef du Canada et conformément aux conditions approuvées par le ministre des Finances, à garantir le paiement d'un montant ne dépassant pas en totalité et en tout temps la somme de 1 700 000 000 \$ payable sous la forme d'avances de fonds fournies par les organismes de producteurs, la Commission canadienne du blé et autres prêteurs en vertu du Programme d'avances prioritaires. Aux termes de l'article 29 de la Loi sur la gestion des finances publiques, autoriser le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire, au nom de Sa Majesté du chef du Canada et conformément aux conditions approuvées par le ministre des Finances, à garantir le paiement des montants ne dépassant pas en totalité et en tout temps la somme de 140 000 000 \$ payable à l'égard des Accords de ligne de crédit à être conclus par la Société du crédit agricole pour les besoins du Programme national renouvelé (2003) sur l'éthanol de la biomasse. | 0,0  | 0,0   |
| (1)                                   | Subventions aux offices établis conformément à la Loi sur les offices des produits agricoles  | 0,2  | 0,2   |
| (1)                                   | Paiements relatifs à la Loi sur les programmes de commercialisation agricole  | 65,5                                       | 65,5  |
| (1)                                   | Prêts garantis en vertu de la Loi sur les prêts destinés aux améliorations agricoles et à la commercialisation selon la formule coopérative   | 4,0  | 4,0   |
| (1)                                   | Contributions à l'appui des programmes de gestion des risques de l'entreprise en vertu du Cadre stratégique pour l'agriculture – Assurance-production <sup>1</sup>  | 404,8                                      | –   |
| (1)                                   | Contributions à l'appui des programmes de gestion des risques de l'entreprise en vertu du Cadre stratégique pour l'agriculture – Programme canadien de stabilisation du revenu agricole <sup>1</sup>  | 451,5                                      | –   |
| (1)                                   | Contributions à l'appui des programmes de gestion des risques de l'entreprise en vertu du Cadre stratégique pour l'agriculture – Programmes provinciaux <sup>1</sup>  | 84,8                                       | –   |
| (1)                                   | Contributions à l'appui des programmes de gestion des risques de l'entreprise en vertu du Cadre stratégique pour l'agriculture – Projet de politiques agricoles   | 1,1  | –   |
| (1)                                   | Paiements de contributions par catégorie pour le repositionnement de l'industrie canadienne du boeuf et des bovins vivants  | 108,9                                      | –   |
| (1)                                   | Contributions à l'appui des programmes de gestion des risques de l'entreprise en vertu du Cadre stratégique pour l'agriculture <sup>1</sup>   | –  | 378,9   |
| (1)                                   | Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole – Compte de stabilisation du revenu net <sup>1</sup>   | –  | 212,6   |
| (1)                                   | Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole – Programme d'assurance-récolte <sup>1</sup>   | –  | 227,3   |
| (1)                                   | Paiements relatifs à la Loi sur la protection du revenu agricole – Programmes provinciaux <sup>1</sup>  | –  | 147,5   |
| (1)                                   | Contributions au Programme de redressement de l'industrie dans le silage de l'encéphalopathie spongiforme bovine (ESB) (FSB)  | –  | 69,4  |
| (1)                                   | Dépenses en vertu de l'article 29 de la Loi sur la gestion des finances publiques pour des paiements conformes aux garanties prévues par le programme d'avances prioritaires  | –  | –   |
| (1)                                   | Ministère d'Agriculture et Agroalimentaire Canada – Traitement et allocation pour automobile  | 0,1  | 0,1   |
| (1)                                   | Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés  | 72,5                                       | 70,6  |
| (1)                                   | Utilisation des recettes provenant de l'allocation de biens excédentaires de l'État   | –  | –   |
| (1)                                   | Droits des agences de recouvrement  | –  | –   |
| (1)                                   | Fonds renouvelable de l'Agence canadienne du pari mutuel  | –  | –   |
| <b>Total du Ministère</b>             |   | <b>2 153,1</b>                             | <b>2 110,8</b>                                |

NOTES :

(1) désigne les postes législatifs

1 Pour l'exercice 2005-2006, ne figurent plus les montants se rapportant à trois programmes établis en vertu de la Loi sur la protection du revenu agricole, à savoir le Compte de stabilisation du revenu net, l'Assurance-récolte et les programmes provinciaux. Ces montants apparaissent plutôt pour les programmes qui leur ont succédé sous le régime du Cadre stratégique pour l'agriculture (CSA) : le Programme canadien de stabilisation du revenu agricole, l'Assurance-production et les programmes provinciaux du CSA, respectivement. Le Budget principal des dépenses de 2005-2006 s'élève à 2 153,1 millions de dollars comparativement à 2 110,8 millions de dollars en 2004-2005, une hausse de 42,3 millions de dollars. La hausse provient avant tout d'une augmentation des paiements de transfert liés surtout au nouveau Programme national de redressement de l'industrie bovine dans le silage de l'ESB.

Tableau 2 : Programme par activité

| (en millions de dollars)                |                |                 |                              |                 |             |                |                                   |                                      |  |
|---|----------------|-----------------|------------------------------|-----------------|-------------|----------------|-----------------------------------|--------------------------------------|--|
| Activité de programme                   | Fonctionnement | Immobilisations | Budgétaires                  |                 |             | Non budgétaire |                                   |                                      |  |
|   |                |                 | Subventions et contributions | Dépenses brutes | Revenus     | Total net      | Prêts, investissements et avances | Total, Budget principal des dépenses | Ajustements* (dépenses prévues non indiquées dans le Budget principal) |
| Environnement                           | 193,7          | 11,1            | 102,9                        | 307,8           | 15,0        | 292,8          | -                                 | 292,8                                | 24,1   |
| Salubrité et qualité des aliments       | 45,7           | 2,3             | 35,4                         | 83,4            | -           | 83,4           | -                                 | 83,4                                 | 18,1   |
| Gestion des risques de l'entreprise     | 109,6          | 4,2             | 1 205,9                      | 1 319,7         | 5,5         | 1 314,2        | -                                 | 1 314,2                              | 66,4   |
| Questions internationales               | 81,3           | 3,7             | 29,8                         | 114,7           | -           | 114,7          | -                                 | 114,7                                | (5,8)  |
| Innovation et renouveau                 | 206,3          | 9,3             | 112,0                        | 327,6           | -           | 327,6          | -                                 | 327,6                                | 3,1  |
| Secrétariats rural et aux coopératives  | 11,9           | -               | 5,9                          | 17,8            | -           | 17,8           | -                                 | 17,8                                 | 2,3  |
| Conseil national des produits agricoles | 2,3            | -               | 0,2                          | 2,5             | -           | 2,5            | -                                 | 2,5                                  | 0,0  |
| Agence canadienne du pari mutuel        | 15,3           | -               | -                            | 15,3            | 15,3        | -              | -                                 | -                                    | -  |
| <b>Total</b>                            | <b>666,2</b>   | <b>30,6</b>     | <b>1 492,1</b>               | <b>2 188,9</b>  | <b>35,8</b> | <b>2 153,1</b> | <b>-</b>                          | <b>2 153,1</b>                       | <b>108,1</b>   |
|   |                |                 |                              |                 |             |                |                                   |                                      | <b>2 261,2</b>   |

\* Les ajustements englobent les initiatives que le Ministère peut financer jusqu'à concurrence du montant figurant dans le Budget principal des dépenses, une fois qu'elles sont approuvées; ils tiennent aussi compte de l'incidence de l'examen pangouvernemental des dépenses et du Budget fédéral 2005. Ils ne comprennent toutefois pas les montants supplémentaires qu'il reste à reporter d'un exercice à l'autre, ni les nouvelles autorisations susceptibles d'être sollicitées. En outre, le Ministère entend réaffecter des fonds qui lui permettront de faire des investissements ou de répondre à des priorités stratégiques, notamment dans le dossier de l'ESB, comme l'annonçait le gouvernement dans son discours du budget 2005. Les chiffres figurant dans le présent rapport ne tiennent pas compte de ces réaffectations internes, qui apparaîtront plutôt dans des documents ultérieurs (par exemple dans le Rapport ministériel sur le rendement de 2005-2006).



Tableau 1, suite de la page 80

| (en millions de dollars)  | Prévisions des dépenses<br>2004-2005 <sup>1</sup> | Dépenses prévues<br>2005-2006 | Dépenses prévues<br>2006-2007 | Dépenses prévues<br>2007-2008 |
|---|---|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| Fonds pour le développement des communautés de langue officielle en situation minoritaire (Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle)  | 0,1   | —                             | —                             | —                             |
| Initiatives pour appuyer la mise en œuvre d'une infrastructure électronique comme et d'une stratégie de prestation multimodale de services (Couvernement en direct) | 0,1   | —                             | —                             | —                             |
| Moins : autorisations de dépenser à l'intérieur du crédit et provenant d'un autre crédit  | (22,9)  | —                             | —                             | —                             |
| Total – Budget supplémentaire des dépenses  | 851,2   | 129,0                         | 105,7                         | 30,9                          |
| Hausses salariales conformément aux conventions collectives   | 7,3   | —                             | —                             | —                             |
| Annouces du discours du budget :  |   |                               |                               |                               |
| Autres annouces du discours du budget 2005 (à déterminer) <sup>4</sup>  | —   | 5,0                           | 26,0                          | 26,0                          |
| Examen pangouvernemental des dépenses <sup>5</sup>  | —   | (25,0)                        | (30,0)                        | (35,0)                        |
| Economies prévues au chapitre des approvisionnementnements  | —   | (1,0)                         | —                             | —                             |
| Total des ajustements   | 858,4   | 108,1                         | 101,7                         | 21,9                          |
| Total des dépenses nettes prévues   | 2 969,3   | 2 261,2                       | 2 036,3                       | 1 926,7                       |
| Moins : revenus non disponibles   | 53,8  | 38,7                          | 38,7                          | 38,7                          |
| Plus : Coûts des services reçus à titre gracieux <sup>6</sup>   | 44,1  | 49,1                          | 45,4                          | 47,3                          |
| <b>Coût net pour le Ministère</b>   | <b>2 959,5</b>                                    | <b>2 271,6</b>                | <b>2 043,0</b>                | <b>1 935,3</b>                |
| <b>Équivalents temps plein<sup>7</sup></b>  | <b>6 367</b>                                      | <b>6 367</b>                  | <b>6 367</b>                  | <b>6 367</b>                  |

1 Correspondent aux meilleures prévisions concernant le financement autorisé jusqu'à la fin de l'exercice 2004-2005.

2 Les revenus disponibles ne comprennent pas les crédits nets approuvés à la fin de janvier 2005 pour les revenus de 11 millions de dollars provenant des activités de recherche en

3 Les ajustements pour 2004-2005 tiennent compte des Budgets supplémentaires des dépenses (A) et (B) et d'autres ajustements. Il est à noter que le Budget supplémentaire

des dépenses (A) de 2004-2005 comprenait deux paiements de transfert législatifs à titre d'information : le Programme d'aide transitoire à l'industrie (PATI), de 928 millions de

dollars, et le Programme canadien du revenu agricole (PCRA), de 65 millions de dollars, qui ont été inscrits à l'exercice financier 2003-2004 aux fins des Comptes publics et, ainsi,

présentent une demande pour atteindre le montant indiqué dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses, une fois approuvé. Le tableau ne tient pas compte du

financement supplémentaire qui n'a pas encore été reporté à une année ultérieure ni des nouvelles autorisations qui pourraient être approuvées. En outre, le Ministère entend

réflecter des fonds qui lui permettent de faire des investissements ou de répondre à des priorités stratégiques, notamment dans le dossier de l'ESB, comme l'annonçait le

gouvernement dans son discours du budget 2005. Les chiffres figurant dans le présent rapport ne tiennent pas compte de ces réaffectations internes, qui apparaîtront plutôt dans

des documents ultérieurs (par exemple dans le Rapport ministériel sur le rendement de 2005-2006).

4 Il s'agit des changements apportés aux dépenses prévues des programmes pour la prochaine période de planification, dans la foulée des annonces du discours du budget 2005.

5 Il s'agit des réductions apportées aux dépenses prévues du Ministère dans la foulée de l'exercice mené par le Comité d'examen des dépenses (CED), réductions qui ont été

annoncées dans le discours du budget 2005. Le prochain budget supplémentaire des dépenses renflèmera plus de prévisions à ce sujet.

6 Les coûts des services offerts par d'autres ministères comprennent les locaux fournis par Services gouvernementaux Canada (TPSC), les contributions de

l'emploi par Développement social Canada et les dépenses salariales et connexes payées par le Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT), l'indemnisation des victimes d'accident du travail

assuré par Développement social Canada et les dépenses salariales et connexes payées par le Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT), l'indemnisation des victimes d'accident du travail

Outre les ETP précitées, AAC a affecté, en 2004-2005, 374 ETP au moyen de sources ne faisant pas partie des services votés dans le cadre de projets de recherche concertée avec

l'industrie et d'autres activités non financées au moyen de crédits parlementaires. De plus, 283 ETP ont été occupés par des étudiants. Les données allant de 2005-2006 à

2007-2008 ne prévoient rien pour les ressources humaines financées au moyen d'autres sources ne faisant pas partie des services votés, ni pour les étudiants. Suivant l'introduction

de crédits nets pour les revenus provenant d'ententes de recherche concertée et de services de recherche, en 2005-2006, les ETP seront ajustés en conséquence dans les rapports

ultérieurs

Nota : Les dépenses prévues tiennent compte des fonds actuellement approuvés dans le plan financier du gouvernement.



Tableau 1 : Dépenses prévues et équivalents temps plein du Ministère

| (en millions de dollars)  |                  |                  |                  |                  |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Budgetaire du Budget principal des dépenses   |                  |                  |                  |                  |
| Prévisions des dépenses   | Dépenses prévues | Dépenses prévues | Dépenses prévues | Dépenses prévues |
| 2004-2005 <sup>1</sup>  | 2005-2006        | 2006-2007        | 2007-2008        | 2007-2008        |
| 325,9   | 307,8            | 283,1            | 265,7            | 265,7            |
| 77,1  | 83,4             | 85,7             | 84,1             | 84,1             |
| 1 273,4   | 1 319,7          | 1 179,3          | 1 165,6          | 1 165,6          |
| 117,5   | 114,7            | 114,4            | 113,4            | 113,4            |
| 319,8   | 327,6            | 273,3            | 279,6            | 279,6            |
| 18,4  | 17,8             | 18,8             | 18,3             | 18,3             |
| 2,6   | 2,5              | 2,5              | 2,5              | 2,5              |
| 15,4  | 15,3             | 15,3             | 15,3             | 15,3             |
| 2 150,1   | 2 188,9          | 1 972,5          | 1 944,6          | 1 944,6          |
| 39,3  | 35,8             | 37,8             | 39,8             | 39,8             |
| 2 110,8   | 2 153,1          | 1 934,7          | 1 904,8          | 1 904,8          |
| Ajustements (dépenses prévues ne figurant pas dans le Budget principal des dépenses)  |                  |                  |                  |                  |
| -   | -                | -                | -                | -                |
| Budget supplémentaire des dépenses (y compris les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés) :   |                  |                  |                  |                  |
| 438,2   | -                | -                | -                | -                |
| Gestion des risques de l'entreprise - Hausse des prévisions pour le PCSRA   |                  |                  |                  |                  |
| Crise consécutive à la découverte de cas d'encéphalopathie spongiforme bovine (ESB)   |                  |                  |                  |                  |
| 282,5   | -                | 74,7             | -                | -                |
| Rapport de fonds de contribution du CSA de 2003-2004  |                  |                  |                  |                  |
| -   | 74,7             | -                | 74,7             | -                |
| Paiements de redressement en vertu du Programme canadien du revenu agricole en vue de la cessation du programme   |                  |                  |                  |                  |
| 58,4  | -                | -                | -                | -                |
| Annulations des systèmes de gestion des programmes de gestion des risques de l'entreprise du Cadre stratégique pour l'agriculture   |                  |                  |                  |                  |
| 26,1  | 48,3             | 25,0             | 24,9             | 24,9             |
| Rapport à nouveau du budget de fonctionnement   |                  |                  |                  |                  |
| 22,7  | -                | -                | -                | -                |
| Virus de la sharka du prunier affectant l'industrie fruitière   |                  |                  |                  |                  |
| 9,4   | -                | -                | -                | -                |
| Paiements relatifs à la loi sur la protection du revenu agricole - Décret de remise conditionnelle concernant le Régime d'assurance-revenu brut du Québec                           |                  |                  |                  |                  |
| 7,8   | -                | -                | -                | -                |
| Aide à l'industrie agricole pour la transition vers les nouveaux programmes de gestion des risques de l'entreprise du Cadre stratégique pour l'agriculture - Administration du PATI |                  |                  |                  |                  |
| 6,6   | -                | -                | -                | -                |
| Programme de génomique en vertu de la Stratégique canadienne de biotechnologie  |                  |                  |                  |                  |
| -   | 6,0              | 6,0              | 6,0              | 6,0              |
| Fonds pour la mise en oeuvre du Cadre stratégique pour l'agriculture  |                  |                  |                  |                  |
| 6,5   | -                | -                | -                | -                |
| Programmes de gestion des risques non liés à l'entreprise dans le cadre de l'initiative de suivi et de retracement du Cadre stratégique pour l'agriculture                          |                  |                  |                  |                  |
| 5,8   | -                | -                | -                | -                |
| Réinvestissement des redevances de la propriété intellectuelle  |                  |                  |                  |                  |
| 5,3   | -                | -                | -                | -                |
| Réinvestissement des recettes provenant des ventes et des services  |                  |                  |                  |                  |
| 1,4   | -                | -                | -                | -                |
| Fonds reliés aux programmes de publicité du gouvernement  |                  |                  |                  |                  |
| 1,4   | -                | -                | -                | -                |
| Réduction des émissions de gaz à effet de serre en vertu du Plan d'action du Canada sur les changements climatiques   |                  |                  |                  |                  |
| 0,7   | -                | -                | -                | -                |
| Fonds pour les activités et programmes de communication à la suite de la fermeture de Communication Canada  |                  |                  |                  |                  |
| 0,5   | -                | -                | -                | -                |
| Fonds pour les projets de développement et d'application de la biotechnologie   |                  |                  |                  |                  |
| 0,3   | -                | -                | -                | -                |
| Évaluation, gestion et mesures visant les sites contaminés du gouvernement fédéral  |                  |                  |                  |                  |
| 0,2   | -                | -                | -                | -                |

# Renseignements supplémentaires

## TABLEAUX FINANCIERS

|            |  |
|------------|--|
| Tableau 1  | Dépenses prévues et équivalents temps plein du Ministère                               |
| Tableau 2  | Programme par activité   |
| Tableau 3  | Credits votés et postes législatifs qui figurent dans le Budget principal des dépenses |
| Tableau 4  | Coût net pour le Ministère au cours de l'année budgétaire                              |
| Tableau 5  | Sommaire des dépenses en immobilisations, par activité de programme                    |
| Tableau 6  | Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles                         |
| Tableau 7  | Fonds renouvelable de l'Agence canadienne du pari mutuel                               |
| Tableau 8  | Besoins en ressources par équipe   |
| Tableau 9  | Frais d'utilisation  |
| Tableau 10 | Renseignements sur les dépenses de projets   |
| Tableau 11 | Rapport d'étape sur les grands projets de l'État                                       |
| Tableau 12 | Renseignements sur les programmes de paiements de transfert                            |

Nota : Dans les tableaux suivants, les prévisions des dépenses correspondent aux meilleures prévisions concernant le financement autorisé jusqu'à la fin de l'exercice financier (il ne s'agit donc pas nécessairement des dépenses réelles qui seront faites). Quant aux dépenses prévues, elles correspondent aux fonds déjà versés dans les niveaux de référence du Ministère dans le cadre de la Mise à jour annuelle des niveaux de référence, et aux ajustements des fonds qui ont été approuvés dans le plan financier du gouvernement pour les années à venir, mais qui ne font pas encore partie des niveaux de référence du Ministère; elles tiennent compte de l'incidence du Budget fédéral 2005 et de l'examen pangouvernemental des dépenses. En outre, le Ministère entend refléter des fonds qui lui permettront de faire des investissements ou de répondre à des priorités stratégiques, notamment dans le dossier de l'ESB, comme l'annonçait le gouvernement dans son discours du budget 2005. Les chiffres figurant dans le présent rapport ne tiennent pas compte de ces réaffectations internes, qui apparaîtront plutôt dans des documents ultérieurs (par exemple dans le Rapport ministériel sur le rendement de 2005-2006).

Les chiffres ont été arrondis au million de dollars le plus près. Les valeurs inférieures à un million sont indiquées par 0,0.



En 2005-2006, troisième année de son plan stratégique triennal, le CNPA mettra l'accent sur les activités de programme et les engagements énoncés ci-dessous.

|  |   |
|--|---|
| <b>Activité de programme : Voir à ce que les offices de commercialisation et de promotion travaillent dans le respect de l'équilibre des intérêts de tous les intervenants</b>   |   |
| <b>Engagements</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mener à terme le renouvellement des ententes fédérales-provinciales-territoriales pour les offices de commercialisation des œufs, du dinde et des œufs d'incubation de poulet à chair.</li> <li>• Mener un examen de la Loi (loi sur les offices des produits agricoles).</li> <li>• Collaborer avec l'Office canadien de recherche, de développement des marchés et de promotion des bovins de boucherie à l'application d'un système national de perception des prélèvements sur les produits importés et écoulés sur les marchés interprovinciaux.</li> </ul> | <b>Résultats prévus</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Réception des projets d'ententes fédérales-provinciales-territoriales par les trois offices nationaux.</li> <li>• Amorçage de discussions avec les intervenants sur la meilleure façon de moderniser la Loi pour qu'elle réponde aux besoins de l'industrie.</li> <li>• Établissement, dans les dix provinces, d'ordonnances d'imposition de prélèvements pour la production nationale.</li> <li>• Établissement d'une ordonnance d'imposition de boeuf et de ses produits.</li> </ul> |
| <b>Activité de programme : Rendre le secteur agricole et agroalimentaire canadien plus vigoureux, concurrentiel, rentable et sensible aux besoins du marché</b>  |   |
| <b>Engagements</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuer de collaborer avec AAC et l'ACIA à explorer des façons d'améliorer les méthodes actuelles de collecte des données en vue de mettre au point une base de données sectorielle qui renforcera l'information cohérente, fiable et facile d'accès pour tous les participants de l'industrie.</li> </ul>   | <b>Résultats prévus</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rédaction, par les offices nationaux et les associations de transformateurs, d'un document de travail portant sur leurs besoins, notamment en ce qui a trait aux données sur les exportations et sur les stocks entreposés.</li> <li>• Conclusion d'une entente entre le gouvernement et l'industrie concernant l'établissement d'une base de données sectorielle.</li> </ul>  |
| <b>Activité de programme : Faire en sorte que les activités du CNPA soient gérées de façon efficiente, transparente et responsable</b>   |   |
| <b>Engagements</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en oeuvre des pratiques de gestion modernes qui s'accordent avec les initiatives fédérales que sont notamment la fonction de contrôleur moderne, la vérification et l'évaluation, les valeurs et l'éthique, la gestion des ressources humaines et la normalisation des sites Internet.</li> </ul>   | <b>Résultats prévus</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Achèvement de la deuxième phase des projets de mise en oeuvre.</li> </ul>  |
| <b>Avantages pour les Canadiens</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un secteur agricole efficient et concurrentiel.</li> <li>• Une commercialisation plus efficiente des produits agricoles sur les marchés interprovinciaux et extérieurs.</li> </ul>  |   |



## CADRE DE FONCTIONNEMENT

En élaborant son plan stratégique, le Conseil a tenu compte de l'évolution de l'industrie agricole et agroalimentaire canadienne et des nombreuses tendances qui la caractérisent, car elles influent sur les secteurs de son ressort. En gros, les quatre offices de gestion de l'offre que supervise le Conseil doivent composer avec les facteurs suivants :

- le commerce international;
- les tendances de consommation des produits de la volaille et des oeufs;
- les programmes de salubrité des aliments à la ferme;
- la santé animale;
- les conditions économiques généralement favorables pour les Canadiens;
- la croissance de la productivité et le recours accru à la technologie;
- l'échelle d'exploitation des entreprises agricoles;
- le regroupement dans le secteur de la transformation;
- les secteurs de l'épicerie et de la restauration.

Le principal enjeu qui se pose pour l'Office canadien de recherche, de développement des marchés et de promotion des bovins de boucherie et pour l'ensemble de l'industrie de l'élevage bovin est l'impact de l'épidémie d'ESB sur les marchés d'exportation du Canada. Parmi les autres questions que doivent traiter l'Office et ses partenaires (le Centre d'information sur le bœuf, la Fédération canadienne pour l'exportation de bœuf et le Conseil de recherche sur les bovins de boucherie), mentionnons :

- la salubrité des aliments;
- l'amélioration de la qualité et de l'uniformité;
- l'optimisation de la valeur des carcasses;
- l'amélioration de la perception des consommateurs vis-à-vis les produits;
- les programmes de développement des marchés pour le Canada, le Japon, la Corée, Taïwan, la Chine et le Mexique;
- l'élaboration d'une stratégie de recherche nationale.

## Dépenses prévues (brutes) et équivalents plein temps

| Dépenses estimatives<br>2005-2006 <sup>1</sup> |      | Dépenses prévues<br>2006-2007 |      | Dépenses prévues<br>2007-2008 |      |
|--|------|-------------------------------|------|-------------------------------|------|
| M\$2   | ETP  | M\$2                          | ETP  | M\$2                          | ETP  |
| 2,5  | 19,0 | 2,5                           | 19,0 | 2,5                           | 19,0 |

1. Correspondent aux meilleures prévisions des dépenses prévues totales jusqu'à la fin de l'exercice.
2. Ces montants sont inclus dans les crédits d'Agriculture et Agroalimentaire Canada et comprennent 200 000 \$ en subventions et contributions de même que 240 000 \$ en avantages sociaux.
- Les services fournis sans frais sont les suivants :
  - les locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada;
  - les services ministériels (p. ex. systèmes financiers, sécurité, technologie de l'information, services et conseils en matière de ressources humaines) fournis par Agriculture et Agroalimentaire Canada.
- Ces montants ne figurent pas dans les coûts du programme.

# CONSEIL NATIONAL DES PRODUITS AGRICOLES (CNPA)



Le Conseil national des produits agricoles (CNPA) a vu le jour en 1972 avec l'adoption de la Loi sur les offices des produits agricoles (LOPA). La Loi regroupe les pouvoirs de commercialisation du gouvernement fédéral, qui exerce sa compétence sur le commerce interprovincial et international, et ceux des provinces, qui se limitent au commerce intraprovincial. Cette loi habilitait autorisait la création d'offices nationaux de commercialisation; elle a été modifiée en 1993 de façon à permettre aussi l'établissement d'organismes nationaux de promotion et de recherche.

Le Conseil national des produits agricoles (CNPA) a reçu pour mandat :

- de conseiller le ministre sur la création et le fonctionnement des offices prévus par la Loi, l'objectif étant de maintenir ou de favoriser l'efficacité et la compétitivité du secteur agricole;
- d'examiner les activités des offices et de s'assurer qu'elles sont conformes aux objectifs établis dans la Loi. Celle-ci investit le Conseil de la responsabilité d'approuver les décrets et les règlements des offices;
- de travailler avec les offices à améliorer l'efficacité de la commercialisation des produits agricoles écoulés sur le marché interprovincial et à l'étranger; dans le cas d'un office de promotion et de recherche, de travailler à favoriser la commercialisation des produits agricoles importés et l'exécution d'activités de promotion et de recherche à leur sujet.

Le Conseil surveille les activités des cinq offices nationaux suivants :

- Office canadien de commercialisation des œufs;
- Office canadien de commercialisation du dinde;
- Les Producteurs de poulet du Canada;
- Office canadien de commercialisation des œufs d'incubation de poulet à chair;
- Office canadien de recherche, de développement des marchés et de promotion des bovins de boucherie.

Le Conseil exécute des activités qui visent à renforcer les secteurs qu'il supervise et à en relever la compétitivité. Il a à cœur de collaborer avec le secteur agricole et agroalimentaire à relever les défis et à tirer parti des possibilités qui découlent des changements importants touchant les politiques agroalimentaires, les tendances du secteur des affaires et les besoins des marchés intérieurs et extérieurs.

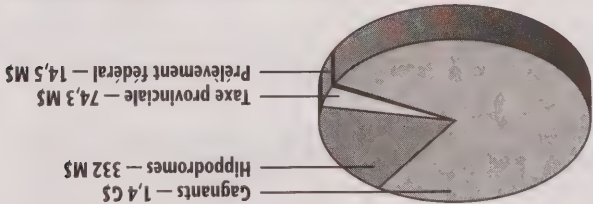
Le CNPA a joué un rôle actif dans la gestion du portefeuille en fournissant des conseils globaux au ministre et au gouvernement. Cet esprit de coopération qui anime le portefeuille de l'Agroalimentaire ne porte pas atteinte à l'indépendance dont jouit le Conseil de par sa vocation quasi-judiciaire, ni à l'autonomie et à la responsabilisation en gestion que commande aujourd'hui la fonction de contrôleur moderne.

# INTERVENTION STRATÉGIQUE

Les plans stratégiques de l'ACPM sont axés sur le maintien des normes les plus élevées de parti mutuel et de surveillance de cette activité. Son mandat lui est conféré par l'article 204 du Code criminel et par le Règlement sur la surveillance du parti mutuel.

## Paris bruts en 2003-2004

1,82 milliard de dollars



Améliorer la capacité de l'ACMP de gérer les risques associés aux paris mutuels et aider ainsi à protéger les partieurs contre les activités frauduleuses.

### Engagements pour 2005-2006

- Assurer une supervision efficace du pari mutuel
- Exécuter des activités de surveillance efficaces et efficientes
- Détection des drogues pouvant agir sur la performance des chevaux et de toutes irrégularités touchant les courses; détermination de l'ordre exact du placement des chevaux à l'arrivée
- Prestation, aux représentants de l'Agence, de nouvelles technologies automatisées de pointe pour la surveillance des chevaux et les instances internationales
- Fonds renouvelable autosuffisant
- Plus grande sensibilité aux règlements et aux politiques et acceptation accrue; partenariats solides entre le fédéral et les provinces; plus grande reconnaissance à l'échelle internationale

### Avantages pour les Canadiens

- Le maintien de l'intégrité des paris mutuels
- Aucun coût pour les contribuables canadiens, seulement pour les partieurs

## Dépenses prévues (brutes) et équivalents temps plein

| Dépenses estimatives 2005-2006 | Dépenses prévues 2006-2007 | Dépenses prévues 2007-2008 |
|--------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| M\$1                           | M\$1                       | M\$1                       |
| ETP                            | ETP                        | ETP                        |
| 64,0                           | 15,3                       | 15,3                       |
| 64,0                           | 64,0                       | 64,0                       |

1. Les recettes et les dépenses sont tributaires de la perception d'un prélèvement de 8/10 de un cent sur chaque dollar paré au Canada. Toutes les recettes produites proviennent des partieurs et aucun coût relié aux activités de l'ACPM n'est assumé par les contribuables canadiens.

# Organismes relevant du Parlement par l'entremise d'Agriculture et Agroalimentaire Canada AGENCE CANADIENNE DU PARI MUTUEL (ACPM)

L'Agence canadienne du pari mutuel (ACPM) est un organisme de service spécial faisant partie du portefeuille d'Agriculture et Agroalimentaire du Canada (AAC). Elle réglemente et supervise le pari mutuel sur les courses de chevaux tenues aux hippodromes de partout au Canada et veille ainsi à ce qu'il se fasse en toute équité envers la population. L'Agence jouit d'une excellente réputation auprès des partieurs canadiens, des organismes de réglementation provinciaux et de l'industrie des courses de chevaux, qui la considèrent comme un organisme équitable et transparent.

## CADRE DE FONCTIONNEMENT

Le fondement législatif de l'ACPM se trouve à l'article 204 du *Code criminel*, qui confère au ministre d'AAC la responsabilité d'élaborer des politiques et des règlements en matière de pari mutuel.

Le Code l'autorise à déléguer ces fonctions à un agent désigné, qui est en l'occurrence le directeur exécutif de l'ACPM. L'article 204 permet aux Canadiens de parier de l'argent sur l'issue des courses de chevaux et garantit l'intégrité de ces courses.

L'ACPM recouvre la totalité de ses coûts depuis 1921. Elle tire ses ressources financières de la perception d'un prélèvement de 0,8 p. 100 sur chaque dollar paré au Canada. Son Fonds renouvelable est autosuffisant depuis 1980.



## ALLER DE L'AVANT

Dans le discours du Trône d'octobre 2004, le gouvernement s'est engagé à collaborer avec ses partenaires à intégrer systématiquement le développement durable à son processus de prise de décisions. Pendant l'exercice 2005-2006, le Ministère s'efforcera de concrétiser cet engagement dans ses propres services, non seulement en améliorant les communications relatives au développement durable, mais en veillant à ce que toutes les nouvelles politiques d'AAC s'appuient sur les solides assises du développement durable. Les priorités du CSA doivent demeurer guidées par les objectifs du développement durable et toutes les nouvelles politiques d'AAC en honoreront les principes. De cette façon, les progrès accomplis ne resteront pas vains.

# LA STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

## INTRODUCTION

Le développement durable est une façon de s'assurer que l'on tient compte de tous les facteurs d'ordre social, économique et environnemental dans la prise de décisions et dans les interventions de l'État. C'est un objectif stratégique important du gouvernement du Canada, et de nombreuses collectivités du pays reconnaissent que le développement durable est indissociable de la préservation de leur mode de vie.

En février 2004, AAC déposait au Parlement sa troisième stratégie de développement durable (SDD), intitulée « Agriculture durable : La voie à suivre », en même temps que 28 autres organismes ou ministères fédéraux. Le Ministère poursuivra la mise en oeuvre de cette stratégie pendant l'exercice 2005-2006.

## NOTRE APPROCHE

Dans sa troisième stratégie, AAC adopte une nouvelle approche, en faisant du CSA — le principal cadre stratégique du Ministère — sa stratégie de développement durable. Le CSA s'attache aux trois piliers du développement durable : l'environnement, l'économie et la société. En outre, en faisant qu'il a à respecter en matière de responsabilisation et de rapports, car les activités, extrants, résultats et activités de programme qui soutiennent le CSA concourent aussi pleinement au développement durable. La principale politique ministérielle, le CSA, et la stratégie de développement durable ne font qu'un. Ce virage est pour AAC une nouvelle étape, puisqu'il transforme le mode de fonctionnement du Ministère en lui faisant concentrer tous ses efforts sur le développement durable. Les fruits de cette évolution comprendront une rationalisation de nos activités, une meilleure communication et collaboration avec nos partenaires et au sein du Ministère ainsi qu'une plus grande efficacité dans la réalisation des objectifs de la SDD.

De plus, AAC a intégré les principes du développement durable à ses activités en adoptant des pratiques d'approvisionnement écologiquement responsables, en gérant mieux les déchets, l'eau et les eaux usées, en augmentant l'efficacité énergétique des édifices, en améliorant le parc de véhicules, en adoptant des pratiques optimales en gestion des terres et en élaborant des programmes d'intervention et de réaction en cas d'urgence.

AAC collabore aussi horizontalement avec d'autres ministères et organismes dans un certain nombre de domaines d'intervention en développement durable, qui vont de l'écologisation des opérations gouvernementales aux changements climatiques.



Dans sa troisième stratégie, AAC adopte une nouvelle approche, en faisant du CSA — le principal cadre stratégique de développement durable. Le CSA s'attache aux trois piliers du développement durable : l'environnement, l'économie et la société.

## AVANTAGES POUR LES CANADIENS

En plus de soutenir les collectivités, le développement coopératif aide les citoyens à dispenser des services essentiels. Grâce aux coopératives, des gens acquièrent des compétences professionnelles utiles qui améliorent leurs perspectives d'emploi et leur permettent de mieux contribuer au mieux-être de leur collectivité. Pour les producteurs primaires, les coopératives sont reconnues comme des outils précieux de mise en marché des produits et de partage des risques, de création d'emplois, de renforcement du leadership local et d'augmentation des investissements; en outre, elles combinent des lacunes en matière de services.

En investissant de façon stratégique dans des partenariats avec le secteur coopératif, le gouvernement du Canada renforce la capacité des coopératives de contribuer à l'économie et à la société canadiennes. Les nouvelles coopératives aideront à combler les besoins actuels et futurs des citoyens dans des domaines comme l'accès aux soins de santé et aux soins à domicile, le développement économique rural, les débouchés à valeur ajoutée en agriculture, le développement des collectivités autochtones, l'intégration des immigrants dans les collectivités canadiennes et la découverte de solutions locales à des problèmes environnementaux.

### Initiatives horizontales : Développement rural et Coopératives

#### Activité de programme : Développement rural

##### Engagements pour 2005-2006

- appliquer la L'entente rurale
- élaborer le cadre national de politique rurale
- assurer le leadership à l'échelle fédérale; collaborer et coordonner des activités à l'échelle du pays et des régions
- amener les citoyens et les intervenants des milieux ruraux à participer
- renforcer les capacités des collectivités
- permettre aux gouvernements et aux collectivités rurales de prendre des décisions plus éclairées grâce à des recherches et à des analyses probantes

#### Activité de programme : Coopératives

##### Engagements pour 2005-2006

- assurer le leadership à l'échelle fédérale et la collaboration du gouvernement dans le domaine des coopératives
  - créer des partenariats sectoriels entre le gouvernement fédéral et les coopératives
  - diffuser des informations et des connaissances concernant les coopératives
  - échanger les connaissances acquises grâce aux conseils techniques reçus et au développement innovateur des coopératives
- Avantages pour les Canadiens**
- L'amélioration de la qualité de vie de tous les Canadiens
  - Des collectivités rurales viables et durables
  - Un meilleur accès des citoyens à des possibilités économiques et sociales

### Dépenses prévues (brutes) et équivalents temps plein — Développement rural et Coopératives

| Dépenses prévues<br>2005-2006 | Dépenses prévues<br>2006-2007 | Dépenses prévues<br>2007-2008 |
|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| M\$                           | M\$                           | M\$                           |
| ETP                           | ETP                           | ETP                           |
| 20,1                          | 21,1                          | 18,3                          |
| 114,0                         | 115,8                         | 115,8                         |

Le Secrétaire aux coopératives veut stimuler la croissance économique et le développement social de la société rurale et urbaine canadienne grâce à un recours accru au modèle coopératif. À cette fin, il se concentre sur les priorités suivantes :

**Faire en sorte que le gouvernement du Canada tienne compte des besoins du secteur coopératif, en particulier au moment de l'élaboration de politiques, de programmes et de projets de loi**

En 2005-2006, le Secrétaire aux coopératives collaborera étroitement, avec les autres ministères qui participent aux programmes sociaux et économiques, à garantir l'inclusion des coopératives. Il continuera aussi d'explorer les différentes options qui aideront les coopératives à combler leurs besoins de capitalisation.

**Informar les intervenants des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux et la population canadienne sur le rôle et le potentiel des coopératives en tant qu'artistes du développement de la société et de l'économie canadiennes.**

Conscient de l'importance des partenariats, le Secrétaire facilitera le travail du Comité fédéral-provincial-territorial des fonctionnaires responsables des coopératives, qui se compose de trois sous-comités de travail s'occupant respectivement des données, du développement et de la législation.

**Encourager et faciliter les rapports entre les organismes coopératifs et le gouvernement du Canada**

En 2005-2006, le Secrétaire facilitera les relations entre le gouvernement et le secteur, notamment en intervenant auprès d'organismes coopératifs nationaux et régionaux et de coopératives particulières.

**Produire et diffuser des renseignements, des connaissances et des outils nouveaux qui aideront les coopératives et les gouvernements à prendre des décisions éclairées**

Dans ce but, le Secrétaire mettra en oeuvre une stratégie de recherche sur le modèle coopératif qui appuiera les priorités stratégiques. En outre, grâce à une collaboration plus étroite avec les administrations provinciales, on accordera plus d'attention à la collecte et à l'entrée de données sur les coopératives ainsi qu'à la production de rapports à cet égard.

**Améliorer la capacité de développement des coopératives grâce à l'Initiative de développement coopératif (IDC)**

L'Initiative de développement coopératif (IDC) est un programme de contributions de 15 millions de dollars qui s'inscrit dans le Cadre stratégique pour l'agriculture (CSA). Elle soutiendra le développement des coopératives jusqu'en 2008. Ce programme comporte deux volets principaux : d'une part, les services-conseils, gérés conjointement par la Canadian Co-operative Association et le Conseil canadien de la coopération, dispenseront des conseils d'experts qui faciliteront le lancement ou la gestion de coopératives; d'autre part, les projets d'innovation et de recherche, qui seront gérés par le Secrétaire aux coopératives, auront pour objectif d'étudier les coopératives et de démontrer comment il est possible de les utiliser de façons nouvelles. La mise en oeuvre de l'IDC se poursuivra en 2005-2006; il en sera notamment de même des travaux du comité directeur de l'IDC dont les membres proviennent du secteur coopératif et du monde des affaires, du secteur agricole et des milieux universitaires et professionnels.



# LE SECRÉTARIAT AUX COOPÉRATIVES

## INTRODUCTION

Les coopératives jouent un rôle de premier plan dans les secteurs des banques, du commerce de détail, de l'habitation et des services, de même que dans l'industrie agricole et agroalimentaire. On dénombre environ 10 000 coopératives au Canada qui servent plus de 10 millions de citoyens; collectivement, les coopératives mobilisent 70 000 bénévoles et emploient plus de 150 000 personnes. Elles sont un élément essentiel des collectivités urbaines et rurales, à qui elles offrent des services clés comme des logements abordables, des services de garde d'enfants et des services financiers. Par ailleurs, les coopératives sont fondées sur des valeurs et des principes moraux comme l'initiative personnelle, la démocratie, l'égalité et le souci de la collectivité. Elles responsabilisent les gens et favorisent la prospérité des collectivités en permettant aux gens de mettre leurs ressources en commun, de partager les risques et de réaliser des objectifs communs.

## CADRE DE FONCTIONNEMENT

Sur les marchés mondialisés d'aujourd'hui, il faut constamment faire preuve d'innovation et réaliser des gains de productivité. La participation des citoyens et le partage des avantages des innovations sont des éléments cruciaux de la réussite dans une économie en mutation rapide. Les coopératives constituent pour les Canadiens un moyen de partager les risques et les avantages d'activités économiques d'avant-garde.

À mesure que les marchés évoluent et que certaines industries primaires s'affaiblissent, les collectivités se tournent vers les dirigeants locaux pour trouver une solution à un éventail de problèmes sociaux et économiques. Le modèle coopératif est l'un des outils dont disposent les collectivités pour combler leurs besoins, exécuter des projets et s'adapter aux forces du marché.

En outre, l'évolution démographique, les progrès de la technologie et les changements des habitudes d'achat au détail ont de plus en plus d'impact sur la prestation des services privés et sociaux. Là aussi, les collectivités peuvent avoir recours à la formule coopérative pour s'adapter à l'évolution des besoins en services.

## INTERVENTION STRATÉGIQUE

Le Secrétariat aux coopératives d'AAC veille à ce que le gouvernement accorde beaucoup d'attention au secteur coopératif. Il assume un rôle de liaison qui lui permet d'améliorer les relations entre les coopératives canadiennes et les nombreux ministères et organismes fédéraux dont les lois ou les politiques touchent les coopératives. Par ailleurs, le Secrétariat conseille le gouvernement sur les politiques qui ont une incidence sur les coopératives, coordonne la mise en oeuvre de ces politiques et remplit la fonction de centre d'expertise sur les coopératives au sein de l'administration fédérale. Même s'il fait partie d'AAC, il a un mandat qui couvre toutes les formes de coopératives au Canada, notamment les coopératives économiques (par exemple, les coopératives de mise en marché, de consommateurs, de production et de travailleurs), les coopératives sociales (par exemple, dans les domaines du logement, des soins de santé et des loisirs) et les coopératives financières (par exemple, les coopératives de crédit et les caisses populaires).



On essaiera aussi de sensibiliser les citoyens des régions rurales par les journaux communautaires, les stations de radio et un dynamique programme d'expositions; ils pourront ainsi se prévaloir des politiques, des services et des programmes qui touchent leurs collectivités et influent sur eux.

**Plus d'occasions réelles pour les citoyens des régions rurales, y compris les jeunes, de se faire entendre sur la question du développement rural**

On a tout mis en oeuvre pour que les Canadiens des régions rurales puissent se faire entendre aux conférences rurales nationales, aux tables de concertation et lors d'activités de sensibilisation, quand il s'agira de cerner les enjeux et de prendre des décisions. On évaluera le degré de satisfaction des intervenants et des citoyens ruraux à l'égard de ces activités de participation et on mettra en oeuvre une stratégie renouvelée. On cherchera en particulier à renforcer les capacités de la génération suivante grâce au Réseau national de la jeunesse rurale et au programme Prix des jeunes leaders du Canada rural. Le Comité consultatif sur les questions rurales continuera de fournir au secrétaire parlementaire des conseils sur la façon de répondre efficacement aux défis des collectivités rurales.

## AVANTAGES POUR LES CANADIENS

Grâce aux activités de cette initiative horizontale, dans l'ensemble, les collectivités rurales seront davantage en mesure de relever les défis; leurs assises sociales et économiques seront renouvelées et il leur sera plus facile d'obtenir l'appui coordonné des gouvernements.

Tous ces avantages découleront d'un meilleur accès à de l'information et à des recherches pertinentes et à des mécanismes de collaboration plus efficaces entre les intervenants qui leur permettront d'établir des priorités et d'agir. Grâce à tous ces changements, les collectivités rurales seront désormais plus aptes à planifier leur avenir, à influencer l'évolution de leur situation et à tirer profit des nouvelles technologies et des fruits des recherches.

Le r  surrement de la collaboration au sein de l'administration fédérale et entre les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux restera l'une des priorités. On renouvellera les mécanismes fédéraux et on déploiera de nouveaux efforts pour soutenir, mettre sur pied et gérer les équipes rurales, notamment en créant un réseau des équipes rurales, ainsi que pour préparer une stratégie générale, des plans d'action et des rapports annuels.

### ***Des décisions plus éclairées des gouvernements et des collectivités rurales grâce à des recherches et analyses probantes et    un meilleur accès à l'information***

Un programme de recherche sur les dossiers ruraux sera établi pour offrir le soutien nécessaire à l'élaboration des politiques, à la définition des domaines à examiner ultérieurement, ainsi qu'à l'analyse et à l'évaluation des politiques et des programmes d'intervention.

Si l'on veut que les collectivités et les gouvernements puissent faire les choix appropriés, il faut leur fournir des informations fiables, cohérentes et faciles d'accès sur toutes sortes de facteurs économiques et démographiques à l'échelle de la collectivité. En puisant principalement dans les données sur le recensement de Statistique Canada, on est en voie de créer une base de données sur les collectivités qui constituera un ensemble d'information commun. La base de données sera accessible en ligne et pourra servir à l'  cution d'analyses comparatives plus poussées.

### ***Amélioration de la capacité de développement du Canada rural grâce à un programme de contributions qui permettra de mettre à l'essai et d'évaluer différentes approches au développement des collectivités***

Pour que les collectivités rurales réussissent à se développer, leurs membres doivent être capables de collaborer entre eux pour concevoir, élaborer et exécuter les plans par lesquels ils réaliseront une vision commune. Mais les collectivités ne possèdent pas toutes les mêmes capacités à ce chapitre.

De nouveaux programmes de recherche sur les interventions stratégiques et d'évaluation de l'efficacité des modèles prévus à cette fin sont en voie d'être mis en œuvre. Ils ont pour objectif de créer un fonds de connaissances qui éclairera l'élaboration des politiques et des programmes et qui sensibiliseront les collectivités aux approches et processus efficaces et qui sensibiliseront les collectivités aux répercussions des mesures d'intervention et de soutien gouvernementales. Les collectivités qui participent à la mise en œuvre de ces modèles acquièrent du même coup une expérience et renforcent leurs capacités.

### ***Plus grande sensibilisation aux mesures de soutien fédérales***

Les collectivités rurales aimeraient savoir quels programmes et services le gouvernement leur offre; c'est pourquoi on est en voie de créer un répertoire des programmes et services à leur intention. Cette ressource accessible sur Internet à partir d'un guichet unique (la grappe des services aux collectivités rurales et éloignées de Gouvernement en direct [www.rural-canada.ca]) fournira aux utilisateurs des informations sur, notamment, les répertoires des provinces et territoires participants.

Le gouvernement du Canada a confié au Secrétaire rural le mandat de diriger le mécanisme pangouvernemental de coordination nationale appelé le *Partenariat rural canadien*, dont l'objectif est de mieux comprendre les enjeux et les préoccupations des Canadiens ruraux et d'encourager les ministères et organismes fédéraux à modifier leurs politiques, programmes et services en tenant compte des besoins particuliers des collectivités rurales. Avec la collaboration de 32 ministères et organismes fédéraux et des gouvernements provinciaux et territoriaux, le gouvernement du Canada essaie d'intégrer les politiques économiques, sociales, environnementales et culturelles de façon à améliorer la qualité de vie des Canadiens des régions rurales. Un financement de 55 millions de dollars jusqu'en 2007-2008 est octroyé par le truchement du *Cadre stratégique pour l'agriculture* pour le renouvellement et l'amélioration du *Partenariat rural canadien*; un montant de 5 millions de dollars est par ailleurs prévu pour le renforcement des capacités des collectivités.

Pour s'acquitter de ce mandat, le Secrétaire rural et ses partenaires :

- élaborent des politiques et dispensent des conseils;
- effectuent des recherches;
- appliquent des programmes;
- exécutent des activités de communication et de sensibilisation;
- font participer les citoyens au dialogue rural.

Cet effort de collaboration est complété par les équipes rurales mises sur pied dans chaque province et territoire, équipes qui se composent d'un représentant du gouvernement fédéral dans la région et, dans la plupart des cas, de membres du gouvernement provincial ou territorial et d'intervenants du secteur. De plus, le Comité consultatif sur les questions rurales, formé de bénévoles résidant en milieu rural, présente des conseils et des recommandations au secrétaire parlementaire au Développement rural.

## Meilleure coordination des politiques gouvernementales visant les priorités des collectivités

À la demande des ministères fédéral, provinciaux et territoriaux chargés du développement rural, le Secrétaire rural collabore avec les provinces et les territoires à élaborer un cadre national de politique rurale (CNPR). Ce cadre favorisera le dynamisme et la viabilité des collectivités rurales tout en aidant les gouvernements à agencer leurs politiques, en améliorant les mesures de responsabilisation et en respectant les compétences et les mandats de chaque instance.

Le Secrétaire rural continuera, au moyen de la « lentille rurale », à participer à l'élaboration des politiques gouvernementales qui touchent les collectivités rurales. Cet outil stratégique fait ressortir l'importance des dossiers ruraux et de leur incidence sur la conception et l'exécution des politiques, des programmes et des règlements fédéraux. Le Secrétaire rural cherchera par ailleurs à amener les décideurs, les analystes et les chercheurs à participer plus activement aux discussions sur les solutions aux enjeux des collectivités rurales.



# LE DÉVELOPPEMENT RURAL

## INTRODUCTION

Les régions rurales du Canada jouent un rôle essentiel dans l'économie nationale. Bon nombre des grandes industries du Canada — l'agriculture, les pêches, les forêts, les mines, l'énergie — comptent sur les collectivités rurales dans toutes les régions du pays. Ces collectivités contribuent en outre à préserver le patrimoine culturel diversifié du Canada, y compris nos langues, nos traditions et nos arts, et permettent d'accéder à notre plus grande attraction touristique : nos paysages naturels. À de nombreux titres, les collectivités rurales concourent à la santé et au dynamisme des centres urbains.

## CADRE DE FONCTIONNEMENT

Le Canada rural a un certain nombre de défis à relever pour assurer sa prospérité et sa viabilité. Il doit notamment composer avec les facteurs suivants :

- la mondialisation du commerce qui entraîne de nouvelles possibilités, mais aussi des bouleversements économiques et sociaux;
  - l'exode des résidents des régions rurales, particulièrement les jeunes, souvent vers les centres urbains;
  - l'empietement des centres urbains sur les régions rurales;
  - la diminution du poids des régions rurales dans la prise de décisions à mesure qu'augmente la population urbaine;
  - la diminution de l'assiette fiscale nécessaire aux investissements dans l'infrastructure sociale et physique;
  - les changements environnementaux qui menacent le mode de vie et les moyens de subsistance des résidents ruraux;
  - les répercussions des changements technologiques rapides sur la main-d'œuvre.
- Ceci dit, il n'en demeure pas moins que chaque collectivité a ses propres défis à affronter, défis qui commandent leurs propres solutions. Les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux ont mis en œuvre divers programmes et politiques distincts pour soutenir le développement rural et, souvent, résoudre des problèmes sociaux ou sectoriels spécifiques. Il en ressort un environnement complexe dans lequel les collectivités doivent s'efforcer d'améliorer leur propre situation. On reconnaît de plus en plus que les gouvernements, les collectivités locales et les intervenants du Canada rural doivent collaborer entre eux en faisant preuve de souplesse. Comme dans bien des pays occidentaux, les gens au Canada sont aujourd'hui plus sensibilisés au fait qu'il faut améliorer la capacité des secteurs public, privé et sans but lucratif de travailler ensemble à l'élaboration et à la mise en œuvre de stratégies axées sur les régions.



|   |   |   |  |   |  |  |  |   |   |   |   |  |  |  |                                     |  |  |   |                         |   |  |
|---|---|---|--|---|--|--|--|---|---|---|---|--|--|--|-------------------------------------|--|--|---|-------------------------|---|--|
| <p>Effectuer des travaux de recherche à l'appui de projets de normalisation, de l'établissement de normes de salubrité à l'égard, de la surveillance nationale intégrée des agents pathogènes entériques et de la détermination de l'impact des antimicrobiens utilisés à la ferme sur l'être humain.</p> <p>(Un montant supplémentaire de 6,5 millions de dollars doit être transféré par AAC à Santé Canada, qui effectuera des travaux en vue de l'obtention de résultats stratégiques pour les deux organismes)</p> | <p>0</p> <p>(AAC doit transférer 5,4 millions de dollars à l'ACIA, qui effectuera des travaux en vue de l'obtention de résultats stratégiques pour les deux organismes)</p> | <p>0</p> <p>(AAC doit transférer 4,46 millions de dollars à l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA) sur la salubrité et la qualité des aliments)</p> | <p>Agence canadienne d'inspection des aliments</p> | <p>Salubrité et la qualité des aliments</p> | <p>0</p> <p>(AAC doit transférer 120 000 \$ à la CCG, qui effectuera des travaux en vue de l'obtention de résultats stratégiques pour les deux organismes)</p> | <p>0</p> <p>(AAC doit transférer 5,05 millions de dollars au MAECI, qui effectuera des travaux en vue de l'obtention de résultats stratégiques pour les deux organismes)</p> | <p>2,5</p> <p>(AAC doit transférer 5,05 millions de dollars au MAECI, qui effectuera des investissements agroalimentaires, ainsi que la protection des marchés et l'accès à ceux-ci, par l'entremise des ambassades et les marchés d'exportation clés.</p> | <p>PE avec l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA) sur la salubrité et la qualité des aliments</p> | <p>PE avec la Commission des grains (CCG) sur la salubrité et la qualité des aliments</p> | <p>Commission canadienne des grains</p> | <p>Fournir des données de référence qui serviront de repères pour des attributs spécifiques de la qualité des grains.</p> | <p>0</p> <p>(AAC doit transférer 170 000 \$ à la CCG, qui effectuera des travaux en vue de l'obtention de résultats stratégiques pour les deux organismes)</p> | <p>0</p> <p>(AAC doit transférer 5,05 millions de dollars au MAECI, qui effectuera des investissements agroalimentaires, ainsi que la protection des marchés et l'accès à ceux-ci, par l'entremise des ambassades et les marchés d'exportation clés.</p> | <p>MAECI (représenté par le Commerce international des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) sur les postes de spécialistes de l'agroalimentaire à l'étranger</p> | <p>PE avec Environnement Canada</p> | <p>Le PE porte sur l'élaboration de « normes de rendement » agroenvironnementales à connotation non réglementaire (c.-à-d. des normes fondées sur les résultats) qui permettront d'atteindre les niveaux souhaités de qualité environnementale et de maintenir les niveaux de qualité grâce aux technologies et pratiques connues. Ces normes seront intégrées aux pratiques et systèmes de gestion utilisés par les producteurs et l'industrie, elles contribueront à réduire les risques pour l'environnement, seront propres à l'alimentation en eau, à la qualité de l'eau et à la santé des sols, de l'air et de l'atmosphère, et concourront à la compatibilité entre la biodiversité et l'agriculture. Elles seront élaborées dans quatre domaines : l'air, l'eau, la biodiversité et les pesticides. On tiendra compte de la qualité des sols et des changements climatiques dans tous ces domaines.</p> | <p>Partenariat rural</p> <p>Canada (32 ministères et organismes fédéraux), gouvernements provinciaux et territoriaux</p> | <p>Le gouvernement du Canada a confié au Secrétaire rural d'Agriculture et Agroalimentaire Canada le mandat d'élaborer, de coordonner et de mettre en œuvre une approche pangouvernementale nationale concertée qui permette de mieux comprendre la situation et les préoccupations des Canadiens vivant en milieu rural et d'encourager les ministères et organismes fédéraux à tenir compte des besoins particuliers des collectivités rurales et éloignées dans leurs politiques, leurs programmes et leurs services. En collaboration avec 32 ministères et organismes fédéraux, regroupés dans le Partenariat rural canadien, le gouvernement du Canada veut intégrer ses politiques économiques, sociales, environnementales et culturelles pour améliorer la qualité de vie des Canadiens en milieu rural.</p> | <p>13,9</p> <p>14,0</p> | <p>Secrétariat aux coopératives</p> <p>19 ministères et gouvernements provinciaux et territoriaux, secteur des coopératives</p> | <p>Créé en 1987, le Secrétariat aux coopératives a pour mandat d'aider le gouvernement du Canada à répondre plus efficacement aux préoccupations et aux besoins des coopératives canadiennes. Il conseille le gouvernement sur les politiques touchant les coopératives, coordonne la mise en œuvre de ces politiques, fait la promotion des coopératives au sein du gouvernement fédéral et sert de lien entre le secteur des coopératives et les ministères fédéraux et organismes fédéraux avec qui il interagit.</p> |
|---|---|---|--|---|--|--|--|---|---|---|---|--|--|--|-------------------------------------|--|--|---|-------------------------|---|--|





# Initiatives horizontales LES INITIATIVES HORIZONTALES D'AGRICULTURE ET AGROALIMENTAIRE CANADA

Les ministères doivent faire rapport sur les initiatives horizontales de manière plus détaillée que par les années passées et afficher à cet égard plus d'uniformité. Les rapports sur les initiatives horizontales ont pour but de donner au Parlement, à la population et au gouvernement un portrait général des dépenses publiques et des résultats atteints par les ministères qui collaborent à l'exécution de ces initiatives.

Une « initiative horizontale » en est une dans laquelle les partenaires de deux organismes ou plus ont convenu dans une entente de financement officielle (ayant fait l'objet d'un mémoire au Cabinet, d'une présentation au Conseil du Trésor et d'une entente fédérale-provinciale) de s'employer à atteindre des objectifs communs.

Les initiatives horizontales dont il est question dans le présent rapport sont dirigées par AAC et bénéficient de fonds fédéraux qui soit dépassent 100 millions de dollars (en tenant compte de tous les partenaires fédéraux) pour la durée du programme, soit sont inférieurs à cette somme, mais visent des projets très médiatisés ou jugés essentiels à la poursuite des priorités gouvernementales.

Les montants figurant dans le tableau récapitulatif qui suit se rapportent uniquement aux dépenses prévues d'AAC. Les dépenses prévues pour les initiatives horizontales de 2004 2005 paraissent dans le tableau ci-dessous parce que cette information n'est pas fournie dans le Rapport sur les plans et les priorités d'AAC pour cette année-là. Pour obtenir de plus amples renseignements sur chaque initiative, y compris sur les dépenses de nos partenaires fédéraux, il suffit de consulter la base de données sur les résultats des initiatives horizontales du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : [http://www.rhs-scr.gc.ca/rma/eppt-ibdp/hrdb-rhbd/profil\\_f.asp](http://www.rhs-scr.gc.ca/rma/eppt-ibdp/hrdb-rhbd/profil_f.asp)







## AVANTAGES POUR LES CANADIENS

Les progrès rapides des sciences et de la technologie sont une source de prospérité et de sécurité pour le secteur agricole et agroalimentaire canadien. Ils favoriseront non seulement la stabilité du revenu agricole, mais aussi la contribution du secteur à l'économie du pays et à la vie de tous les Canadiens. D'un côté, les activités scientifiques débouchent sur des gains économiques et, de l'autre, les programmes du volet Renouveau aident les producteurs à suivre la cadence des changements rapides et à saisir les occasions qui se présentent autant à l'intérieur qu'à l'extérieur du secteur.

Les activités de programme du volet international stimuleront le dynamisme du secteur en donnant du Canada l'image d'un chef de file non seulement pour ses produits innovateurs, mais aussi pour sa capacité de combler ou même de dépasser les attentes des consommateurs en ce qui concerne la salubrité et la qualité des aliments et la gérance de l'environnement. Le volet international sera aussi propice à un climat de sécurité et de rentabilité pour les investissements étrangers et pour la formation de partenariats avec des Canadiens.

L'élaboration de politiques agricoles conformes aux obligations du pays envers l'OMC, en améliorant la gestion des pâturages et en diminuant la dégradation des terres. La formation des autorités et des petits agriculteurs de l'Ouest de la Chine et l'aide technique qui leur sera dispensée contribueront aussi à mettre en valeur le potentiel de la Chine. Ces activités s'inscrivent dans la volonté d'approfondissement de la stratégie d'implantation du Canada dans le secteur agroalimentaire de la Chine et aboutiront, par exemple, à des régimes d'importation d'aliments plus prévisibles et transparents pour les exportateurs canadiens.

### ***Le Programme international du Canada pour l'agriculture et l'alimentation (PICAA)***

#### **Poursuivre le partenariat**

Lancé en mars 2003, le Programme international du Canada pour l'agriculture et l'alimentation venait remplacer le programme Commerce agroalimentaire (PCA). Il propose un large éventail d'activités qui s'harmonisent mieux avec les objectifs du CSA. Il épaillera l'industrie dans la mise en œuvre d'une stratégie nationale globale visant à faire mieux reconnaître le Canada sur la scène internationale et à améliorer les débouchés commerciaux des produits agricoles et alimentaires canadiens.

Le PICAA finance des initiatives de promotion de l'image de marque et de développement des marchés qui permettront à l'industrie d'établir, pour ses groupes de produits, des marques génériques individuelles et collectives. Ces marques favoriseront la reconnaissance du Canada dans le monde en mettant en relief la supériorité des normes canadiennes en matière de salubrité et de qualité des aliments ainsi que la capacité du Canada de répondre de façon constante aux demandes du marché. Par exemple, le gouvernement et l'industrie unissent leurs efforts pour faire la promotion des produits de viande et des produits de la mer canadiens au Japon et ainsi stimuler les ventes sur ce marché important.

### **Dépenses prévues (brutes) et équivalents temps plein — Questions internationales**

| Dépenses prévues | 2005-2006 | 2006-2007 | Dépenses prévues | 2007-2008 |
|------------------|-----------|-----------|------------------|-----------|
| M\$              | ETP       | M\$       | ETP              | M\$       |
| 32,7             | 231,4     | 32,6      | 232,6            | 31,9      |
|                  |           |           |                  | ETP       |
|                  |           |           |                  | 232,6     |

- Faire valoir la qualité des produits canadiens
- Attirer les investissements
- Cultiver les alliances
- Poursuivre le partenariat

Les projets liés au voler « Faire reconnaître nos produits et conquérir des marchés » comporteront donc :

- des études de marché visant à cerner l'image internationale du secteur agricole et agroalimentaire du Canada et à créer une marque canadienne;
- des stratégies de commercialisation intégrant la mise en valeur des produits et le travail technique nécessaires au développement des marchés principaux;
- du soutien technique à la commercialisation, à l'intention des secteurs de l'industrie;
- l'accent sur des marchés en émergence comme l'Inde, le Brésil et la Russie.

#### Attirer les investisseurs

Les investissements sont essentiels à la création d'emplois, à la croissance des exportations de produits agricoles et à l'innovation en produits à valeur ajoutée.

Faire la promotion du Canada comme pays de choix où brasser des affaires représente donc un élément fondamental des activités internationales d'AAC. Le Secrétaire de l'investissement d'AAC collabore avec les provinces, les territoires et Commerce international Canada à mieux sensibiliser les investisseurs potentiels aux avantages que présentent pour eux le Canada.

#### Favoriser l'accroissement du développement international

##### Cultiver les alliances

Les pays en voie de développement deviennent de plus en plus des marchés en émergence importants et ils sont des intervenants influents au sein des organismes multilatéraux.

AAC protégera encore mieux les intérêts des Canadiens en matière de développement international en s'employant, avec les pays en développement, à trouver des solutions aux problèmes agricoles débordant les frontières nationales, notamment la décertification et les toxi-infections alimentaires. Pour raffermir sa position dans les négociations commerciales, le Canada poursuit des alliances stratégiques avec les pays en développement en participant aux travaux de certains organismes comme l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), l'Institut interaméricain de coopération pour l'agriculture (IICA) et le Groupe de Cairns. En bout de ligne, ces travaux rehausseront la position concurrentielle des producteurs et des transformateurs canadiens dans ces marchés clés en émergence.

Pour que le gouvernement canadien aborde dans un esprit proactif et global ses objectifs de développement international dans le domaine de l'agroalimentaire en Chine, AAC poursuivra deux projets financés par l'Agence canadienne de développement international; le projet *Adaptation des petites fermes aux marchés mondiaux* et le *Projet de développement agricole, Phase II*. Les deux projets auront une incidence sur la législation et la réglementation au sein du gouvernement central chinois en renforçant les capacités dans les domaines de la salubrité des aliments, de la réforme des institutions et de



## Questions internationales

### Élargir les possibilités du secteur agricole et agroalimentaire canadien à l'échelle internationale.

Au cours des trois prochaines années, AAC, par le truchement du volet international du CSA, :

- collaborera avec les tables rondes sur les chaînes de valeur à mettre en œuvre une stratégie internationale qui fera la promotion du secteur agricole et alimentaire du Canada;
- fera en sorte que l'excellence des producteurs agricoles et alimentaires canadiens soit reconnue partout dans le monde;
- optimisera les chances de l'industrie de conquérir des débouchés sur les marchés nationaux et internationaux;
- fournira un soutien technique et de l'aide au développement international aux pays en développement dans les domaines de l'agriculture et de l'alimentation;
- améliorera encore plus le climat des affaires pour les investisseurs et fera mieux connaître le Canada comme pays de choix où brasser des affaires.

L'approche intégrée qui est adoptée pour peaufiner et mettre en œuvre la stratégie internationale permet de s'appuyer sur les progrès nationaux pour relever la réputation internationale des producteurs agricoles et alimentaires du Canada, accéder aux marchés étrangers et attirer les investissements. Ainsi, AAC permettra aux producteurs de continuer de croître, de prospérer et de concourir à la croissance économique.

On s'efforcera par ailleurs de relier entre eux tous les renseignements sur la recherche et les marchés, de façon à donner aux intervenants du Canada de l'information à jour et à leur faire mieux connaître les débouchés et les enjeux du marché. Pour ce faire, on fournira aux exportateurs canadiens les renseignements et les outils dont ils ont besoin pour réussir.

Le volet international du CSA contribue au résultat stratégique « Innovations propices à la croissance » surtout grâce à deux des éléments clés de la stratégie internationale : Faire reconnaître nos produits et conquérir des marchés, et Favoriser l'accroissement du développement international. Les autres éléments clés concernent principalement le résultat stratégique « Sécurité du système alimentaire » ; ils ont d'ailleurs été analysés sous cette rubrique.

### Faire reconnaître nos produits et conquérir des marchés

#### Mettre en valeur la qualité canadienne

En projetant l'image du Canada pour le faire valoir, on dotera le secteur agricole et alimentaire canadien d'un avantage concurrentiel. C'est là un objectif qu'il sera possible de réaliser grâce à une approche intégrée et soutenue qui :

- associe les améliorations nationales de la salubrité et de la qualité des aliments et de la protection de l'environnement à l'intensification des activités de commercialisation au Canada et à l'étranger;
- resserre les partenariats noués avec les producteurs et l'industrie afin de favoriser des projets communs qui assureront la réussite sur les marchés;
- optimise le recours à l'expertise des partenaires du portefeuille d'AAC;
- explore les nouveaux débouchés commerciaux et en assure le suivi;
- réalise des études de marché approfondies.

Le volet « international » du CSA vise un double objectif stratégique : faire mieux connaître, chez nous et à l'étranger, la capacité sans pareil du Canada de répondre à la demande en produits de qualité sur un marché mondial très segmenté qui évolue rapidement; élargir l'accès de l'industrie aux marchés étrangers. AAC continuera de collaborer étroitement avec les intervenants de l'industrie, des provinces et des territoires à ces fins.

Comme la concurrence internationale est de plus en plus vive, les producteurs et transformateurs canadiens doivent continuellement innover pour répondre à la demande des marchés et se démarquer de leurs rivaux. Le CSA permet au Canada de tirer profit de sa réputation actuelle de fournisseur de produits de première qualité pour donner aux consommateurs du monde entier encore plus de raisons d'acheter des produits canadiens. L'objectif de la stratégie internationale consiste à miser sur l'amélioration de la qualité et de la salubrité des aliments et de la protection de l'environnement pour optimiser les ventes internationales au profit des producteurs et des transformateurs. En obtenant de meilleurs résultats sur la scène internationale, le Canada permettra à ses producteurs et transformateurs de rester prospères et à son économie de se raffermir davantage.

Environ la moitié des produits d'élevage et de culture à l'état brut ou transformé du Canada est exportée; la réussite de l'industrie canadienne est donc indissociable d'une forte présence et d'une bonne réputation sur la scène internationale. Les marchés mondiaux sont déjà avides des produits agricoles et alimentaires canadiens. Le Canada exporte chaque année pour plus de 30,9 milliards de dollars de produits agricoles et alimentaires (y compris les produits de la mer) dans plus de 180 pays; nous arrivons au quatrième rang des principaux exportateurs de produits agricoles et alimentaires, après l'Union européenne, les États-Unis et le Brésil.

*Affirmer notre présence sur la scène internationale*

**QUESTIONS INTERNATIONALES**

| Dépenses prévues | 2005-2006 | Dépenses prévues | 2006-2007 | Dépenses prévues | 2007-2008 |
|------------------|-----------|------------------|-----------|------------------|-----------|
| M\$              | 330,7     | M\$              | 274,6     | M\$              | 275,8     |
| ETP              | 2 004,2   | ETP              | 2 012,8   | ETP              | 2 012,2   |

**Dépenses prévues (brutes) et équivalents temps plein — innovation et renouvellement**

Le PASCAA respecte les objectifs énoncés dans le CSA et favorise la poursuite de ses propres objectifs en amenant les intervenants à exécuter de nouvelles activités qui compléteront les programmes existants.

Les programmes d'accès au capital visent à augmenter les investissements du secteur privé et à donner aux producteurs plus de chances d'obtenir du financement par emprunts ou par capitaux propres pour des projets en agriculture ou dans d'autres entreprises à caractère agricole. Le volet Renouveau contribue à ces programmes par le biais des SCEAC.

Les agriculteurs trouveront au Service de médiation en matière d'endettement agricole des conseillers financiers qualifiés qui les aideront à faire un examen financier de leur exploitation agricole et à préparer un plan de redressement. Des médiateurs compétents peuvent aussi faciliter les négociations entre les producteurs et leurs créanciers en les aidant à conclure un arrangement acceptable aux deux parties.

## Le Programme pour l'avancement du secteur canadien de l'agriculture et de l'agroalimentaire (PASCAA)

### Participation des intervenants

L'industrie agricole et agroalimentaire est en constante évolution. Elle doit disposer de la souplesse et des moyens nécessaires pour affronter les nouveaux enjeux à mesure qu'ils se présentent.

Lancé en avril 2004, le PASCAA est venu remplacer le Fonds canadien d'adaptation et de développement rural (FCADR), mais a conservé la même approche que son prédécesseur à l'égard de l'innovation et de la collaboration au financement des projets à l'échelle nationale, multirégionale et régionale. Cette structure de prestation qui fait appel à la base donne à l'industrie plus de responsabilité pour ce qui est de répondre aux besoins ou de réagir aux enjeux du secteur agricole et agroalimentaire à l'échelle locale, régionale et multirégionale.

Le PASCAA vise les objectifs suivants :

- accroître la capacité du secteur de réagir aux enjeux existants et nouveaux;
- positionner le secteur pour qu'il saisisse les débouchés;
- inciter activement et continuellement le secteur à contribuer à la définition des orientations stratégiques à venir en matière d'agriculture et d'agroalimentaire;
- intégrer aux initiatives gouvernementales ou sectorielles à venir les projets dirigés par le secteur qui sont mis à l'essai et pilotés dans le cadre du PASCAA.

La prestation du PASCAA continuera de reposer sur les trois « piliers » suivants, confirmés à l'issue de vastes consultations menées auprès de l'industrie :

- *Pilier I* : Solutions de l'industrie aux nouveaux enjeux — Appuyer les projets pilotes qui mettent à l'essai des approches et des solutions;
- *Pilier II* : Saisir les débouchés en tirant parti des résultats de la recherche — Appuyer les projets qui transposent les fruits de la recherche en débouchés commerciaux;
- *Pilier III* : Partager l'information pour favoriser l'avancement du secteur — Appuyer les projets visant à recueillir, à analyser et à échanger de l'information qui concourt aux orientations stratégiques à venir en matière d'agriculture et d'agroalimentaire.



**Dans le but d'aider les producteurs à acquérir les compétences dont ils ont besoin pour s'adapter à l'évolution rapide de leur secteur, AAC collaborera stratégiquement avec celui-ci à cerner les nouvelles compétences et occasions d'apprentissage qui sont indispensables dans une économie axée sur le savoir.**

Ainsi, les producteurs pourront se prévaloir du programme quinquennal du volet Renouveau que sont les Services conseils aux exploitations agricoles canadiennes (SCEAC). Les SCEAC comportent deux volets : l'évaluation de l'entreprise agricole et les Services spécialisés de planification d'entreprise. Ils offrent aux agriculteurs la possibilité de retenir les services de conseillers financiers qui les aideront à évaluer leur situation financière et à élaborer des plans d'action, d'entreprise (aspects financiers, commercialisation, valeur ajoutée) et de relève. Quant aux Services spécialisés de planification d'entreprise, ils dispenseront des conseils plus détaillés en gestion de l'entreprise. Par ailleurs, les agriculteurs qui s'intéressent à valeur ajoutée pourront se prévaloir du Programme de planification et d'évaluation pour les entreprises de produits à valeur ajoutée (PEPVA).

Les activités de sensibilisation ont pour objectif de fournir aux agriculteurs l'information qui les aidera à prendre des décisions concernant leurs opérations. Sur les sites Web auxquels ils ont actuellement accès, les producteurs peuvent trouver des renseignements de référence qui leur serviront à comparer leur propre rendement, ainsi que de l'information sur le mentorat, les réseaux de soutien par des pairs et les programmes du volet Renouveau.

L'initiative *Three parti des possibilités créées par la science et l'innovation* a pour objectif d'augmenter la rentabilité du secteur en aidant les agriculteurs à tirer profit des débouchés que leur ouvrent les progrès scientifiques et l'innovation. Le volet Renouveau contribue à cette initiative en soutenant la planification de l'entreprise et l'évaluation de la faisabilité, grâce au PEPVA, et en examinant les processus de diffusion de l'information sur les marchés aux agriculteurs. Les activités menées dans d'autres secteurs du CSA concourront aussi à l'obtention de résultats en renforçant les réseaux de façon à améliorer l'efficacité du transfert des connaissances (Sciences et Innovation), en examinant le cadre de la réglementation et en déterminant s'il convient de mettre sur pied d'autres projets pour créer des débouchés (Tables rondes sur les chaînes de valeur).

En ce qui concerne les compétences et l'apprentissage, les activités visent à soutenir les organismes voués au perfectionnement des compétences et des connaissances des producteurs et, ainsi, à améliorer l'infrastructure de compétences et d'apprentissage de l'industrie. Elles permettent notamment d'explorer les occasions de partenariat (Association des collèges communautaires du Canada), de participer à la mise sur pied d'un conseil des ressources humaines en agriculture (Fédération canadienne de l'agriculture, Ressources humaines et Développement des compétences Canada) et de faciliter la diffusion de l'information grâce au Conseil canadien de la gestion d'entreprise agricole, au Conseil des 4-H du Canada, au Programme des jeunes agriculteurs d'élite du Canada, à la Table pancanadienne de la relève agricole et à l'Association canadienne de sécurité agricole.

Les Services canadiens de développement des compétences en agriculture ont pour but de permettre aux producteurs de suivre des cours de formation qui les aideront à faire des choix éclairés au sujet de leur avenir et de trouver des sources de revenu en agriculture ou à l'extérieur de ce secteur. Ils proposent de l'aide pour le perfectionnement des compétences et l'accès à des cours de formation (par exemple, en gestion d'entreprise, en comptabilité, en finances et en gestion des ressources humaines) qui pourraient déboucher sur une augmentation du revenu agricole ou autre, faciliter la recherche d'un autre emploi ou aider au démarrage d'une nouvelle entreprise.



**En misant sur l'apprentissage continu, les programmes du volet Renouveau aideront les producteurs à évaluer leur situation et à planifier leur avenir en périodes critiques de transition.**

### ***Approche stratégique à la gestion du changement et à l'exploitation des possibilités***

- Analyses comparatives, mentorat et pratiques optimales;
  - Compétences et apprentissages;
  - Services canadiens de développement des compétences en agriculture;
  - Accès au capital;
  - Service de médiation en matière d'endettement agricole.
- Le volet Renouveau a pour objectif d'augmenter la capacité des producteurs de prendre des décisions d'affaires en se fondant sur des connaissances et des compétences appropriées. Les producteurs peuvent avoir à prendre des décisions dans plusieurs domaines : l'achat, l'agrandissement, la diversification et la cession d'une exploitation; la mise sur pied d'une entreprise agricole et la gestion des exigences opérationnelles et commerciales qui en découlent; l'accès à un revenu non agricole.


Dans un contexte où tout évolue rapidement, l'importance de la planification stratégique de l'entreprise et de l'apprentissage continu va en grandissant. La planification stratégique, l'apprentissage continu et le perfectionnement des compétences sont de nature à augmenter le rendement de chaque exploitation agricole et de l'industrie dans son ensemble. En appliquant une vaste gamme de pratiques et de compétences en gestion pour évaluer leur situation personnelle, établir des objectifs et mettre en œuvre le changement, les producteurs peuvent améliorer leurs résultats financiers.

En misant sur l'apprentissage continu, les programmes du volet Renouveau aideront les producteurs à évaluer leur situation et à planifier leur avenir en périodes critiques de transition. Grâce à eux, les producteurs auront plus facilement accès à de l'information, à des conseils et à des cours de formation qui leur permettront de tirer un revenu d'activités agricoles et non agricoles et de continuer à vivre dans leur ferme avec leurs familles.


Pour aider les producteurs à réaliser leurs objectifs personnels, on leur donnera accès à des programmes et à des services des secteurs public et privé. Ils pourront ainsi : acquérir les compétences, les connaissances et les outils nécessaires à leur perfectionnement technique et en gestion, tout en apprenant à gérer le risque; acquérir les compétences dont ils ont besoin pour obtenir un emploi rémunéré à l'extérieur du secteur agricole, s'ils décident d'abandonner l'agriculture; évaluer le rendement et la rentabilité potentielle de leur entreprise agricole; améliorer leur capacité de prendre des décisions en gestion de leur entreprise; prospecter et développer des débouchés commerciaux.


Dans le but d'aider les producteurs à acquérir les compétences dont ils ont besoin pour s'adapter à l'évolution rapide de leur secteur, AAC collaborera stratégiquement avec celui-ci à cerner les nouvelles compétences et occasions d'apprentissage qui sont indispensables dans une économie fondée sur le savoir.

## Les initiatives dans les domaines des bioproduits et des bioprocédés illustrent bien les efforts que consent AAC en tant qu'organisme à vocation scientifique au service du secteur, pour répondre aux exigences d'un marché mondial très segmenté et pour s'adapter à l'évolution de ces exigences.

Les gouvernements, l'industrie et les parties intéressées tiennent des consultations qui aboutiront à la formulation d'une stratégie et d'une politique en matière d'innovation et de renouvellement. Les activités propres à l'innovation seront exécutées dans le cadre du volet Recherche et développement de deux des Programmes scientifiques nationaux  : les Systèmes de production durable et les Bioproduits et bioprocédés.

Les projets menés dans le domaine des bioproduits et bioprocédés illustrent bien les efforts que consent AAC, en tant qu'organisme à vocation scientifique au service du secteur, pour répondre aux exigences d'un marché mondial très segmenté et pour s'adapter à l'évolution de ces exigences. Il est évident que, pour atteindre cet objectif, le Ministère doit rester à l'avant-garde des nouvelles disciplines scientifiques et des nouveaux outils à mesure qu'ils apparaissent.

Dans le cadre du Projet canadien de génomique des plantes cultivées , AAC a mis sur pied des équipes multidisciplinaires, a aménagé une infrastructure nationale et a conçu des outils pour l'exécution de recherche innovatrices en sciences de la vie; ces mesures viennent toutes appuyer le secteur agricole. La protéomique, branche de la génomique, se révèle aujourd'hui un terrain fertile pour l'innovation et permet de créer de nouveaux produits. Cette science est une fenêtre ouverte sur les éléments biologiques fonctionnels qui distinguent et caractérisent les organismes. La génomique et la protéomique sont des disciplines complémentaires, la protéomique poussant plus loin encore l'analyse fonctionnelle des gènes en s'intéressant aux produits géniques et aux protéines.

L'apport de la génomique dans l'amélioration des espèces d'animaux d'élevage pourrait avoir des répercussions énormes : en somme, elle permettrait d'avoir une plus grande emprise sur la production et de répondre avec plus de rapidité et de précision aux demandes du marché. La génomique métamorphosera le mode de reproduction et d'élevage des animaux, ainsi que de transformation et de mise en marché de leurs produits. Elle laisse entrevoir des produits d'élevage plus sains et plus attrayants et une atténuation des problèmes que pose l'élevage pour l'environnement. La génomique appliquée à l'élevage est un élément stratégique important pour le Canada dans le contexte de la mise en œuvre du CSA. Dans sa stratégie scientifique , AAC a rangé parmi ses priorités l'acquisition d'une capacité de recherche fondamentale en génomique du bétail, car ce domaine d'activité cadre avec ses objectifs et ceux du CSA.

## RENOUVEAU

Les programmes du volet Renouveau donnent aux producteurs accès à des services de conseillers, à des cours de formation, à des renseignements de référence, à de l'information sur les marchés, à du soutien pour l'établissement de plans d'entreprise et de relève et à des réseaux qui les aideront à explorer des options susceptibles d'améliorer leur revenu et leur rentabilité.

Voici une liste partielle des programmes et initiatives de ce volet :

- Services-conseils aux exploitations agricoles canadiennes;
- Programme de planification et d'évaluation pour les entreprises de produits à valeur ajoutée;

## AAC a confié ses activités scientifiques à quatre équipes du Programme scientifique national qui sont étroitement associées aux volets du CSA, qui participent collectivement aux activités des programmes ministériels et qui sont enchaînées dans la structure de gouvernance des équipes horizontales d'AAC.

- Deuxièmement, AAC a confié ses activités scientifiques à quatre équipes du Programme scientifique national qui sont étroitement associées aux volets du CSA, qui participent collectivement aux activités des programmes ministériels et qui sont enchaînées dans la structure de gouvernance des équipes horizontales d'AAC. Les membres des équipes proviennent de tous les coins du Ministère et du pays. Les équipes sont chargées des domaines de recherche et des programmes suivants :
  - Santé de l'environnement (il en a déjà été question au chapitre sur le résultat stratégique « Santé de l'environnement ») : la recherche vise à produire les connaissances et les technologies qui réduiront au minimum les effets de la production agricole sur les ressources naturelles;
  - Systèmes de production durable : la recherche vise la mise au point de systèmes de production végétale et animale qui sont viables sur le plan économique et environnemental dans le contexte des menaces posées par les maladies, les ravageurs et les conditions climatiques. Elle vise également l'amélioration de la compétitivité des produits agroalimentaires canadiens sur les marchés nationaux et internationaux;
  - Bioproduits et bioprocédés : la recherche dans le domaine de la biologie et du génie vise à découvrir et à mettre au point des produits et procédés biologiques à valeur ajoutée comme des biomatériaux de construction, de nouveaux biocarburants et produits chimiques, et de nouveaux aliments de santé;
  - Salubrité et qualité des aliments (il en a déjà été question au chapitre sur le résultat stratégique « Sécurité du système alimentaire ») : la recherche vise à produire la technologie et les connaissances nécessaires à l'amélioration de la capacité de l'industrie alimentaire canadienne et du gouvernement à assurer la sécurité du système alimentaire et à produire des aliments de qualité supérieure pour les consommateurs d'aujourd'hui et de demain.
- Troisièmement, AAC a élaboré des critères stratégiques qui lui servent à s'assurer que ses activités scientifiques et de recherche s'accordent avec les priorités ministérielles et gouvernementales. Ces critères visent à confirmer que :
- la recherche fait partie des fonctions qu'il convient au gouvernement d'assumer;
  - les projets visent à accroître la rentabilité des producteurs et à réduire les risques;
  - les recherches sont confiées aux personnes et organismes les mieux placés pour les mener à bien.
- Dans ce contexte, voici à quoi s'emploiera AAC au cours des trois prochaines années dans le cadre de l'activité de programme Innovation et renouvellement :
- continuer de faire concorder ses activités de sciences et d'innovation avec les priorités du Ministère, du gouvernement et du secteur;
  - transformer sa capacité en sciences et innovation et appuyer la mise en place d'une capacité scientifique nationale intégrée en agriculture et en alimentation;
  - continuer de ressembler la coordination avec les chaînes de valeur en vue d'accélérer l'adoption et la commercialisation du savoir scientifique et technique, ce qui améliorera les possibilités économiques pour le secteur et les collectivités rurales.



Les sciences et la technologie ont toujours eu leur mot à dire dans l'évolution de l'agriculture, mais les innovations et les progrès récents ont transformé le secteur plus que jamais auparavant. La rapidité des progrès dans des domaines comme la biologie et la chimie, et la puissance sans cesse grandissante des nouvelles technologies de l'information et des communications, ont fortement stimulé la croissance de la bioéconomie.

Pour devenir un chef de file mondial, le secteur agricole et agroalimentaire canadien doit rester à l'avant-garde des sciences et de l'innovation en concevant de nouveaux produits et technologies et en améliorant la gestion de l'environnement ainsi que la salubrité et la qualité des aliments; ce faisant, les produits canadiens seront reconnus comme les meilleurs au monde. Par conséquent, AAC fait des sciences la pierre angulaire de tous les efforts qu'il déploie pour hisser le secteur au rang de chef de file mondial en salubrité des aliments, en production respectueuse de l'environnement et en innovation et, ainsi, pour accroître le revenu agricole, réduire les risques et créer de nouveaux débouchés pour les produits industriels à valeur ajoutée.

Traditionnellement, dans le domaine agricole, les sciences et l'innovation avaient pour objectif d'aider les producteurs à augmenter leur productivité et leur rentabilité grâce, par exemple, à des variétés à rendement plus élevé et à des systèmes de production plus efficaces. Sous le régime du CSA, le Ministère a élargi et réagencé ses activités « sciences et innovation » pour qu'elles soutiennent les priorités du CSA qui se recoupent (Gestion des risques de l'entrepise, Salubrité et qualité des aliments, Questions internationales, Environnement, Innovation et renouvellement) et les domaines émergents que sont la biomasse, les bioproduits et les bioprocédés.

L'objectif visé est de faire de l'industrie agricole et agroalimentaire canadienne un secteur innovateur et concurrentiel dont les partenaires travailleront à l'unisson pour se ranger au premier rang mondial en production d'aliments et d'autres denrées et services agricoles connexes qui répondent aux besoins des consommateurs de tous les pays dans le respect de l'environnement et qui contribuent à optimiser la qualité de vie de tous les Canadiens. Le CSA a permis de jeter les assises nécessaires à la réalisation de cet objectif.

Voici comment.

Tout d'abord, le CSA a rendu possible l'intégration des activités de sciences et d'innovation, l'acquisition de compétences et d'autres initiatives qui étaient exécutées dans de nombreux domaines et instances partout au Canada, en un cadre stratégique national pour l'agriculture qui est systématique, coordonné, global et fondé sur la collaboration. On peut maintenant affirmer que le secteur agricole et agroalimentaire canadien repose sur une plate-forme solide à partir de laquelle il pourra optimiser les occasions qui s'offrent à lui sur les marchés mondiaux pour augmenter sa rentabilité par la croissance, la diversification et les activités à valeur ajoutée.



## INNOVATION

### Rester à l'avant-garde des sciences et de l'innovation

Les sciences et la technologie sont deux éléments essentiels qui contribuent à rendre le secteur agricole et agroalimentaire concurrentiel, rentable et viable. Le pays est vaste; sa géographie et son climat sont variés. Les producteurs sont exposés à divers risques en matière de production : une courte saison de croissance, un climat variable marqué par des sécheresses fréquentes et des gels hâtifs, un sol soumis à l'érosion hydrique et éolienne, et un grand nombre de ravageurs, de maladies et de mauvaises herbes qui eux aussi sont variables. Dans ce contexte, l'objectif principal de la recherche scientifique canadienne a été d'aider les producteurs à devenir des fournisseurs concurrentiels, efficaces et fiables de produits agricoles et agroalimentaires sains et de qualité, et à le demeurer.

La recherche scientifique effectuée par AAC dans l'ensemble du pays, et notamment de concert avec les partenaires des établissements universitaires et de l'industrie, a débouché sur des technologies dont les producteurs canadiens bénéficient directement. Parmi les fruits importants de la recherche figurent :

- la culture des céréales dans les Prairies selon un régime de travail minimal du sol qui préserve ce dernier, réduit le recours aux engrais et conserve l'humidité essentielle du sol;

- la mise au point de systèmes d'injection, dans le sol, du purin de bovins et de porcs, ce qui réduit les odeurs, le recours aux engrais et, dans une grande mesure, les émissions d'azote dans l'atmosphère;
- les systèmes de lutte antiparasitaire intégrée en horticulture et en serriculture dans le sud de l'Ontario et la vallée du Bas-Fraser, en Colombie-Britannique;
- les systèmes de croisement des bovins de boucherie dans les prairies-parcs et les parcours naturels du Canada, systèmes fondés sur les races européennes et britanniques;
- les systèmes d'alimentation des bovins de boucherie des provinces de l'Atlantique qui recourent aux aliments d'occasion (par exemple, les déchets de pommes de terre);
- dans l'Ouest canadien, les systèmes de finition, à l'ensilage et aux grains d'orge, des bovins de boucherie élevés en parquets;
- les systèmes fourragers pour les bovins laitiers des provinces de l'Atlantique, de la vallée du Bas-Fraser en Colombie-Britannique et du Québec;
- la mise au point de variétés clés de pommes de terre pour l'industrie des croustilles et des frites des Maritimes, de l'Alberta et du Manitoba;
- les systèmes de lutte antiparasitaire biologique contre les principales mauvaises herbes envahissantes que sont, par exemple, la centaurée de Russie et la cynoglosse;
- le canola, principale culture oléagineuse du Canada.

**Innovation et renouvellement**

**Doter le secteur des bioproduits, des stratégies, des nouvelles compétences en gestion de l'entreprise et des systèmes de production axés sur le savoir qui lui permettront de saisir les possibilités et de gérer le changement.**

## INTERVENTION STRATÉGIQUE

Les tables rondes sur les chaînes de valeur (TRCV) seront d'un précieux secours pour cerner ces facteurs et y trouver des solutions, à mesure que l'on élaborera des stratégies sectorielles de mise en marché qui véhiculent l'image de marque du Canada et qu'on mettra en œuvre les plans d'action établis pour les trois prochaines années.

Pendant qu'il laisse une plus grande place à la production agricole et alimentaire à valeur ajoutée et qu'il commence à explorer les possibilités de production industrielle à partir de matières premières agricoles, le secteur subit la pression de divers facteurs dont la portée et la nature augmentent sans cesse en complexité et en diversité; pour y répondre, il doit compter sur la collaboration de tous les intervenants des chaînes de valeur, des agroalimentaires aux commerçants, en passant par les producteurs, les transformateurs et les distributeurs. C'est pourquoi il lui faut se tourner de plus en plus vers des solutions multidisciplinaires qui seront appliquées de façon coordonnée et intégrée par des intervenants de divers horizons, comme en font foi les interventions face aux foyers inattendus d'ESB et d'influenza aviaire.

- Les nouveaux enjeux, dont les meilleurs exemples sont les cas confirmés d'encephalopathie spongiforme bovine (ESB) en 2003 et en 2005 et l'épidémie d'influenza aviaire en 2004.
  - Les risques liés à la concurrence, notamment l'évolution rapide des sciences et de la technologie et la concurrence grandissante que nous livrent les pays en voie de développement et les pays industrialisés;
  - Les risques liés à la concurrence, notamment l'évolution rapide des sciences agricoles et l'endettement des entreprises agricoles;
  - Les risques liés au marché, par exemple les attentes de plus en plus élevées des consommateurs à l'égard de la salubrité et la qualité des aliments et le resserrement des normes en cette matière, la performance de l'environnement, les restrictions touchant l'accès aux marchés des autres pays, et les fluctuations des taux de change et d'intérêt qui se répercutent sur le revenu agricole et l'endettement des entreprises agricoles;
  - Les risques liés à la production, dont les intempéries, ainsi que les parasites et les maladies des cultures et du bétail;
- Malgré tout, le secteur évolue dans un cadre incertain et reste à la merci de divers facteurs :

Pour concrétiser le résultat stratégique « Innovations propices à la croissance », faire du Canada un chef de file mondial en mise au point d'aliments et d'autres produits et services agricoles connexes et saisir toutes les occasions qui s'offrent sur les marchés nationaux et étrangers, AAC mise en grande partie sur les activités de programme des volets Innovation et renouvellement et Questions internationales. Le Ministère s'engage à intégrer les priorités en matière de politiques et de programmes définies par les TRCV dans ses activités de planification et de prise de décisions, tout en veillant à orienter ses efforts et ressources vers les projets pertinents. Ce faisant, AAC crée un environnement propice à la rentabilité et à la viabilité du secteur et à la vigueur des collectivités rurales et éloignées.

# DES INNOVATIONS PROPICES À LA CROISSANCE

## INTRODUCTION

### Évoluer avec son époque

Les progrès rapides des sciences et de la technologie qui touchent directement le secteur depuis quelques décennies exigent de meilleures connaissances pour qu'il veuille réussir à exploiter une ferme aujourd'hui et demain. Pour tous les membres du secteur, des producteurs primaires aux transformateurs de produits à valeur ajoutée, être présent sur le marché exige désormais des technologies et des connaissances de pointe, car il leur faut répondre rapidement aux attentes et aux besoins en constante évolution des consommateurs. La prospérité dépend plus que jamais de la capacité de rester à l'avant-garde du changement.

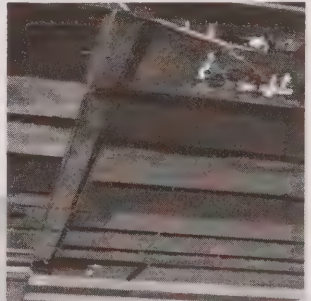
L'élendue et la complexité des activités agricoles s'accroissent sans cesse. C'est pourquoi les producteurs nouveaux et déjà établis doivent, pour rester concurrentiels, enrichir leurs compétences et leurs connaissances, par exemple au chapitre de la gestion des ressources humaines et financières et de la maîtrise des technologies, des pratiques et des produits innovateurs. Grâce à l'acquisition de compétences supplémentaires, à l'adoption de nouvelles technologies, à l'expansion de leurs activités ou à la modification de la gamme de leurs produits, les Canadiens du secteur agricole et agroalimentaire continueront de réussir au XXI<sup>e</sup> siècle.

La vitalité du secteur agricole et agroalimentaire du Canada dépendra dans une large mesure d'une collaboration étroite entre les producteurs et transformateurs et les chercheurs des laboratoires et des parcelles d'essai, ainsi qu'entre les gouvernements et l'industrie. C'est cette collaboration qui créera un climat propice à l'innovation et encouragera les investissements et l'adoption des fruits de l'innovation.

AAC s'est engagé à jouer un rôle de premier plan sur plusieurs fronts au nom du secteur et, en fait, de tous les Canadiens : réduire les risques, améliorer la productivité et l'innovation, faciliter l'apparition de nouveaux produits alimentaires et industriels, et favoriser la mise en marché des produits canadiens à l'échelle internationale.

## CADRE DE FONCTIONNEMENT

Le secteur agricole et agroalimentaire, dont les activités s'étendent de l'agriculture primaire à la vente au détail et à la restauration, fait partie des industries « patrimoniales » du Canada. C'est l'un des secteurs d'activité les plus anciens du pays qui n'a rien perdu de son importance pour l'économie et la société canadiennes. Sa taille et sa capacité de production lui font jouer un rôle prépondérant dans le tissu social et économique du Canada.



**Faire du Canada un chef de file mondial en innovation et en mise au point d'aliments et d'autres produits et services agricoles connexes qui permettent de conquérir des débouchés sur les marchés intérieurs et extérieurs diversifiés.**

# Résultat stratégique : Santé de l'environnement

## Activité de programme : Environnement Aider l'industrie à respecter l'environnement

Indicateurs du rendement

|  |   |   |
|--|---|---|
| <p><b>Engagements pour 2005-2006</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>examiner comment un service agroenvironnemental national pourrait rehausser la capacité d'AAC de poursuivre le développement durable dans le secteur agricole d'un océan à l'autre</li> <li>effectuer de la recherche et produire les connaissances et la technologie qui réduiront les effets de la production agricole sur l'environnement</li> <li>élaborer une stratégie environnementale globale à l'échelle nationale</li> <li>mettre sur pied le Service national d'information sur les terres et les eaux</li> <li>effectuer l'analyse des politiques, notamment en tenant compte du protocole de Kyoto</li> </ul> | <p><b>Résultats escomptés</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Eau</b> : réduction des risques liés à l'agriculture et à la conservation de l'eau</li> <li><b>Sols</b> : réduction des risques liés à l'agriculture et à la conservation de l'eau</li> <li><b>Air</b> : réduction des risques liés à l'agriculture et à la conservation de l'eau</li> <li><b>Biodiversité</b> : compatibilité entre la biodiversité et l'agriculture, la priorité alliant à l'agriculture et à la faune à l'agriculture</li> <li><b>Connaissances, pratiques, technologies</b> : services nouveaux conçus à des fins commerciales</li> </ul> | <p><b>Avantages pour les Canadiens</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Environnement sain</li> <li>Réduction des risques liés à l'agriculture</li> </ul> |
|--|---|---|

Ces engagements permettent également de contribuer aux activités de programme du volet innovation et renouvellement. Une ventilation des dépenses prévues par programme se trouve au tableau 5, page 84.



- Le projet Évaluation des pratiques de gestion bénéfiques à l'échelle des bassins hydrographiques (WEBBS) ☐ permettra, avec le concours des nombreux partenaires, d'évaluer les effets des pratiques de gestion bénéfiques sur la qualité de l'eau à l'échelle des bassins hydrographiques.
- Le Programme de réduction des risques liés aux pesticides ☐ réalisé conjointement avec l'Agence de réglementation de la lutte antiparasitaire (ARLA) de Santé Canada, aidera les producteurs à dresser des stratégies sur la réduction des risques que posent les pesticides dans des secteurs de production précis et à mettre ces stratégies en oeuvre.
- Le Programme des pesticides à usage limité ☐ vise surtout à assurer la disponibilité de produits antiparasitaires à emploi limité (l'accent étant mis sur les pesticides à risque réduit) et à donner aux agriculteurs canadiens accès à de nouvelles technologies de lutte antiparasitaire. AAC, les producteurs, les fabricants de pesticides et les provinces déterminent par consensus les priorités annuelles et cherchent à régler les problèmes de parasites des producteurs au moyen de solutions connues. Dans le cadre de ce programme, on tient des essais en conditions réelles, on exécute des analyses en laboratoire et on rédige des présentations à l'intention de l'agent de réglementation qui prend les décisions : l'ARLA.

## Dépenses prévues (brutes) et équivalents temps plein — Santé de l'environnement


| Dépenses prévues | 2005-2006 | Dépenses prévues | 2006-2007 | Dépenses prévues | 2007-2008 |
|------------------|-----------|------------------|-----------|------------------|-----------|
| M\$              | 331,9     | M\$              | 299,4     | M\$              | 247,9     |
| ETP              | 1 908,2   | ETP              | 1 885,4   | ETP              | 1 887,8   |

## AVANTAGES POUR LES CANADIENS

La grance de l'air, des sols, de l'eau et de la biodiversité qu'assurent les producteurs favorise la santé de l'environnement, au profit de tous les Canadiens. Un environnement sain est essentiel à la viabilité et à la rentabilité du secteur agricole et agroalimentaire, en plus d'être un élément clé de l'économie canadienne. Les activités et initiatives d'AAC, menées en partenariat avec les provinces, les territoires, l'industrie et les producteurs, contribuent à assurer un avenir prometteur au secteur et ont des retombées favorables pour tous les Canadiens.

Les producteurs canadiens ont une longue tradition de gérance des ressources. Cependant, les efforts déployés par le gouvernement et l'industrie, et notamment les outils et l'infrastructure qui permettent d'affronter les enjeux de l'heure, sont indispensables à la protection de l'environnement et de la qualité de vie des êtres humains.




environnementaux, les normes et la certification, ainsi que la conditionnalité environnementale. Tous ces dossiers s'inscrivent dans le contexte général des paysages ruraux, des bassins hydrographiques, des écosystèmes, de la santé humaine et du développement durable et témoignent de l'apport important des producteurs dans la préservation de la qualité de l'environnement.

- **Service national d'information sur les terres et les eaux (SNITE)**  : Le SNITE renforcera la capacité des spécialistes en aménagement des terres de prendre des décisions plus éclairées.

Le SNITE sera mis en oeuvre par phases en quatre ans, à compter de 2005. Il s'agira d'une initiative coordonnée à l'échelle nationale qui permettra d'accéder par Internet à de l'information géospatiale et à des modèles d'interprétation qui aideront à prendre des décisions à l'échelle locale ou régionale sur l'utilisation des terres. Grâce aux partenariats, le SNITE reliera entre elles les données d'information des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, des administrations municipales, des organismes non gouvernementaux et du secteur privé sur les terres, les sols, l'eau, le climat et la biodiversité. Les producteurs et les autres décideurs en aménagement des terres bénéficieront de cet accès amélioré à l'information, qui les aidera à équilibrer développement économique et protection de l'environnement. Les renseignements formeront la base de la planification environnementale à la ferme et aideront les producteurs à prendre des décisions notamment sur le type de production à pratiquer sur une bande de terre donnée.

AAC continuera, de concert avec les provinces, les territoires et l'industrie, à se doter des moyens dont il a besoin pour relever les défis de la gestion des dossiers agroenvironnementaux. Il ne cessera de concentrer ses efforts sur l'application des sciences à l'élaboration de pratiques bénéfiques et de compétences agricoles, sur la production d'information, de connaissances et de compétences et sur les moyens qui aideront les producteurs canadiens à améliorer leur performance environnementale et leur compétitivité en agissant dans leur exploitation agricole. Des ententes seront conclues avec les provinces et avec les groupes de producteurs sur la mise en oeuvre d'initiatives environnementales dans le cadre du CSA, comme le Programme de planification environnementale à la ferme et le Programme national de gérance agroenvironnementale.

Parmi les autres activités, initiatives et domaines d'intervention figurent :

- Le Programme national d'analyse et de rapport en matière de santé agroenvironnementale  améliorera la capacité d'AAC d'élaborer des indicateurs agroenvironnementaux et des outils stratégiques et de les améliorer.
- L'initiative LACUNES  (lacunes en matière d'information sur la qualité de l'eau et les nutriments), qui en est à sa deuxième année sur cinq, vise à combler les lacunes en matière de connaissances grâce à des recherches sur les effets des systèmes intensifs d'élevage et de pratiques culturales.
- Les stratégies d'AAC touchant l'air, l'eau, les sols et la biodiversité  aideront à guider les interventions du secteur agroalimentaire face à ses risques principaux et aux débouchés qui s'offrent à lui.

## Le Service national d'information sur les terres et les eaux (SNITE) renforcera la capacité des spécialistes en aménagement des terres de prendre des décisions plus éclairées.

- continuer de transformer ses activités scientifiques et de mettre en oeuvre les approches intégrées et multidisciplinaires à fondement scientifique qui assureront la compétitivité des producteurs et la santé de l'environnement; continuer de rendre le secteur agricole davantage apte à prendre des décisions sur l'utilisation du territoire en mettant en place le Service national d'information sur les terres et les eaux;
  - continuer d'aider les producteurs à réduire le volume des émissions de gaz à effet de serre, notamment en utilisant des sources d'énergie renouvelable comme les biocarburants ou l'énergie éolienne et en cherchant à particulier à respecter les engagements pris par le Canada dans le cadre du protocole de Kyoto; mieux comprendre les répercussions des changements climatiques, les défis de l'adaptation et les possibilités s'offrant au secteur, et y sensibiliser les intervenants;
  - améliorer les indicateurs agroenvironnementaux et en élargir l'application; élaborer et intégrer les politiques visant à suivre les progrès réalisés et à faire rapport à leur sujet; trouver de nouveaux outils et mécanismes pour appuyer l'activité de programme Environnement du Ministère.
- Ces initiatives seront menées à bien grâce aux activités ministérielles suivantes :
- *Santé de l'environnement* : Si l'on veut atténuer ou éliminer les risques que pose l'agriculture, il faut bien connaître le fonctionnement général de l'environnement et en particulier ses relations avec l'agriculture. Ces connaissances sont essentielles si l'on veut fournir aux décideurs, aux spécialistes des ressources en terres et aux vulgarisateurs des conseils éclairés à propos des effets de la production agricole sur les sols, l'eau, l'air et la biodiversité. Les connaissances acquises pourront servir à concevoir des pratiques de gestion bénéfiques et des indicateurs de l'état de l'environnement et à aider le secteur à utiliser des technologies environnementales innovatrices, des ressources génétiques et de l'information biologique. C'est pourquoi les activités du programme scientifique du Ministère en santé de l'environnement comportent des recherches visant à produire des connaissances et des technologies qui réduiront au minimum les effets des activités agricoles sur les ressources naturelles.
  - *Gérance de l'environnement* : La meilleure façon d'atténuer les risques pour l'environnement qui découlent des activités agricoles consiste à inciter les gouvernements, les producteurs et les intervenants à collaborer et à s'acquiescer de leurs rôles respectifs, qui sont pourtant complémentaires. Les activités et initiatives de gérance de l'environnement visent à aider les producteurs à évaluer leurs risques et à adopter les PCB; elles ont aussi pour but de leur donner de l'information et des outils qui leur permettront de prendre de meilleures décisions en gestion des terres.
  - *Politique environnementale* : À ce chapitre, le défi consiste à améliorer les indicateurs agroenvironnementaux et à en élargir l'application, à élaborer et à intégrer les politiques visant à suivre les progrès réalisés et à faire rapport à leur sujet, ainsi qu'à trouver de nouveaux outils et mécanismes à l'appui de l'activité de programme Environnement du Ministère. Pour relever ce défi, il faut traiter les dossiers agroenvironnementaux stratégiques que sont les changements climatiques, l'eau, les biens et services

Pour concrétiser le résultat stratégique « Santé de l'environnement », AAC dispose d'une série de mesures et d'initiatives touchant l'air, les sols, l'eau et la biodiversité qui permettent d'offrir aux consommateurs du Canada et d'autres pays des aliments adéquats, sûrs, sains et de grande qualité. D'autres activités de programmes d'AAC contribuent aussi à la poursuite de ce résultat. C'est le cas, par exemple, du volet Innovation et renouvellement, qui est centré notamment sur la mise au point de systèmes de production durable; les ressources ainsi investies dans la recherche visent à concevoir des systèmes de production végétale et animale qui sont viables sur le plan économique et environnemental.

## Définir les domaines d'intervention prioritaires

Le CSA définit les secteurs dans lesquels les gouvernements du Canada peuvent faire preuve de leadership dans leurs interventions en matière de santé de l'environnement; l'un d'eux consiste à mieux informer sur les liens entre l'agriculture et l'environnement et à effectuer des recherches à cet égard. Par le biais du CSA, AAC, ses partenaires provinciaux et territoriaux, les organismes sectoriels et les producteurs continueront d'unir leurs efforts pour réaliser des objectifs environnementaux communs.

Les objectifs environnementaux et les domaines prioritaires qui guideront AAC dans ses interventions au cours des trois prochaines années sont notamment les suivants :

- la réduction des risques que pose l'agriculture pour l'approvisionnement en eau et la santé de cette ressource, la priorité allant aux nutriments, aux agents pathogènes, aux pesticides et à la conservation de l'eau;
- la réduction des risques que pose l'agriculture pour la santé des sols, la priorité allant à la matière organique et à l'érosion des sols due à l'eau, au vent ou aux façons culturales;
- la réduction des risques que pose l'agriculture pour la santé de l'air et de l'atmosphère, la priorité allant aux odeurs et aux émissions de particules et de gaz à effet de serre (cause du réchauffement planétaire);
- la compatibilité entre la biodiversité et l'agriculture, la priorité allant aux habitats disponibles, aux espèces en péril et aux aspects économiques des dégâts causés à l'agriculture par la faune.

## Plan d'action

Voici sur quoi AAC concentrera ses efforts et ses ressources pour traiter ces domaines prioritaires :

- examiner comment un service agroenvironnemental national pourrait relever la capacité d'AAC de réaliser, d'un océan à l'autre, ses objectifs de développement durable du secteur agricole;
- fournir aux agriculteurs du soutien technique et de l'information qui contribueront à la santé de l'environnement et à la viabilité économique en cours des années à venir et qui amélioreront l'efficacité des initiatives en environnement dont la planification environnementale globale ainsi que l'élaboration et l'adoption de pratiques de gestion bénéfiques (PGB);

**Santé de l'environnement**  
**S'assurer que le secteur**  
**respecte l'environnement**  
**et réaliser des progrès**  
**dans les domaines des sols,**  
**de l'eau, de l'air et de la**  
**biodiversité.**



# LA SANTÉ DE L'ENVIRONNEMENT

## INTRODUCTION

Les agriculteurs savent depuis toujours qu'une bonne gérance de leurs terres est essentielle à la viabilité et à la rentabilité de leurs exploitations.

La gérance de l'environnement est une priorité pour les Canadiens et les consommateurs du monde entier, qui exigent des normes environnementales rigoureuses dans tous les secteurs, dont la production agricole et agroalimentaire.

Dans le *discours du Trône* de 2002, le gouvernement du Canada a admis l'importance de protéger l'environnement au pays. Il y reconnaît en ces termes que les Canadiens ont l'environnement à cœur : « Notre santé et celle de nos enfants, la qualité de vie dans nos communautés et le maintien de la prospérité économique de notre pays dépendent d'un environnement sain. ».

Plus récemment, dans le *discours du Trône* d'octobre 2004, le gouvernement du Canada a réaffirmé son engagement en déclarant que « dans l'intérêt de la qualité de vie de la génération actuelle (...) il faut changer en profondeur notre conception de l'environnement. »

## CADRE DE FONCTIONNEMENT

La gérance de l'environnement est la responsabilité de tous. Les producteurs, les Canadiens et le gouvernement du Canada s'emploieront ensemble à poursuivre l'objectif de développement durable et à faire en sorte que le secteur agricole soit vigoureux et dynamique, dans l'intérêt de tous les Canadiens. Au Canada, les fondements de la gérance de l'environnement ont déjà été établis par les producteurs. Au fil du temps, ces derniers se sont révélés des intendants exemplaires.

Les programmes fédéraux, provinciaux et territoriaux qui interviennent dans les dossiers touchant l'eau, les sols, la biodiversité et l'air viennent compléter les efforts déployés par les producteurs canadiens. Pour être plus concurrentiels sur les marchés mondiaux, les producteurs canadiens ont sans cesse diversifié, intensifié et spécialisé leurs activités. Le gouvernement du Canada, par le truchement de programmes environnementaux, collabore avec les autres ordres de gouvernement et le secteur à réduire les risques croissants pour l'environnement qui découlent des changements survenant dans le secteur.

Faire du Canada un chef de file mondial pour sa façon d'utiliser les ressources naturelles dans un esprit de préservation de leur qualité et de leur disponibilité pour les générations d'aujourd'hui et de demain.

## Résultat stratégique : Sécurité du système alimentaire

### Activité de programme : Gestion des risques de l'entreprise

*Améliorer la capacité des producteurs de gérer les risques et relever la viabilité du secteur*

#### Engagements pour 2005-2006

##### Résultats escomptés

- adapter la conception des programmes en fonction des besoins des producteurs et de l'évolution des conditions du marché
- améliorer l'efficacité et les liens des programmes
- encourager la participation du secteur privé
- augmenter la capacité des producteurs de gérer les risques de l'entreprise
- amélioration de la viabilité et de la rentabilité du secteur
- évolution du niveau de revenu agricole dans le secteur et des marges d'exploitation au fil du temps
- évolution du niveau de revenu agricole et des marges d'exploitation
- degré de variation du revenu agricole et des marges

##### Indicateurs du rendement

- évolution du niveau de revenu agricole et des marges d'exploitation au fil du temps
- évolution du niveau de revenu agricole dans le secteur et des marges d'exploitation
- degré de variation du revenu agricole et des marges

### Activité de programme : Salubrité et qualité des aliments

*Réduire les risques d'origine alimentaire et leur incidence sur la santé humaine, accroître la confiance des consommateurs et améliorer la capacité du secteur de répondre aux exigences du marché alimentaire et de les dépasser.*

#### Engagements pour 2005-2006

##### Résultats escomptés

- élaborer une approche globale à la coordination des orientations stratégiques et de la prise de décisions dans les dossiers alimentaires
- élaborer une stratégie de la santé des animaux avec l'Agence canadienne d'inspection des aliments
- poursuivre l'élaboration d'une politique sur la traçabilité et mettre en place des systèmes de traçabilité
- effectuer des recherches qui permettront d'acquiescer les connaissances et la technologie nécessaires au maintien de la qualité et de la salubrité des produits alimentaires
- augmenter la salubrité et la qualité de la production agroalimentaire ainsi que la santé des animaux et la protection des végétaux
- augmentation des débouchés à valeur ajoutée pour le secteur grâce à l'adoption de systèmes d'assurance de la qualité et de la salubrité des aliments
- utilisation, par le secteur, de technologies et procédés innovateurs qui rehausseront la salubrité et la qualité des aliments
- augmentation de la confiance des consommateurs en la salubrité et en la qualité des aliments produits au Canada
- protection de la santé humaine par la réduction de l'exposition aux dangers
- réduction de la capacité du secteur de remplir les exigences du marché en ce qui concerne la salubrité et la qualité des aliments
- augmentation de la confiance des consommateurs en la salubrité et en la qualité des aliments produits au Canada
- degré d'exposition aux dangers agroalimentaires
- rendement des entreprises canadiennes par rapport à celui des entreprises étrangères en ce qui concerne le respect ou le dépassement des exigences du marché relatives à la salubrité et à la qualité des aliments, y compris la santé des végétaux
- ampleur de l'expansion du marché due à l'adoption de systèmes d'assurance de la qualité et de la salubrité des aliments, y compris la santé des végétaux
- nombre et types de nouveaux produits, procédés et services conçus à des fins commerciales

##### Indicateurs du rendement

- augmentation de la confiance des consommateurs en la salubrité et en la qualité des aliments produits au Canada
- degré d'exposition aux dangers agroalimentaires
- rendement des entreprises canadiennes par rapport à celui des entreprises étrangères en ce qui concerne le respect ou le dépassement des exigences du marché relatives à la salubrité et à la qualité des aliments, y compris la santé des végétaux
- ampleur de l'expansion du marché due à l'adoption de systèmes d'assurance de la qualité et de la salubrité des aliments, y compris la santé des végétaux
- nombre et types de nouveaux produits, procédés et services conçus à des fins commerciales

### Activité de programme : Questions internationales

*Accroître les possibilités du secteur agricole et agroalimentaire canadien sur les marchés internationaux et intérieurs diversifiés.*

#### Engagements pour 2005-2006

##### Résultats escomptés

- faire pression pour que les règles du jeu à l'échelle internationale soient plus équitables et que les producteurs et transformateurs canadiens puissent ainsi faire valoir leur avantage concurrentiel dans les échanges commerciaux
- rétablir l'accès aux marchés mondiaux pour le bœuf et les bovins vivants
- raffermir la politique sur la coopération Canada-Etats-Unis en matière de réglementation
- continuer de participer activement aux négociations de l'Organisation mondiale du commerce en agriculture et tenter d'influer sur celles-ci dans le sens de nos objectifs
- hausse des exportations de produits agricoles et agroalimentaires du Canada
- augmentation de la part du marché national détenue par les produits agricoles et agroalimentaires
- plus grande influence du Canada dans l'élaboration et l'application de règles internationales, de normes techniques et de politiques sur le commerce des produits agricoles et agroalimentaires
- mesure dans laquelle les partenaires internationaux appuient les positions du Canada dans les séances de négociation en agriculture et dans d'autres forums multilatéraux
- évolution de la part du marché international détenue par les exportations canadiennes
- évolution de la part du marché intérieur détenue par les produits agricoles et agroalimentaires
- mesure dans laquelle les partenaires internationaux appuient les positions du Canada dans les séances de négociation en agriculture et dans d'autres forums multilatéraux

##### Indicateurs du rendement

- hausse des exportations de produits agricoles et agroalimentaires du Canada
- augmentation de la part du marché national détenue par les produits agricoles et agroalimentaires
- plus grande influence du Canada dans l'élaboration et l'application de règles internationales, de normes techniques et de politiques sur le commerce des produits agricoles et agroalimentaires
- mesure dans laquelle les partenaires internationaux appuient les positions du Canada dans les séances de négociation en agriculture et dans d'autres forums multilatéraux
- évolution de la part du marché international détenue par les exportations canadiennes
- évolution de la part du marché intérieur détenue par les produits agricoles et agroalimentaires
- mesure dans laquelle les partenaires internationaux appuient les positions du Canada dans les séances de négociation en agriculture et dans d'autres forums multilatéraux

#### Avantages pour les Canadiens

- Un approvisionnement fiable en produits agroalimentaires sains de première qualité.
- Un système alimentaire concurrentiel et durable.

Ces engagements permettent également de contribuer aux activités de programmes liées à l'innovation, au Renouveau et à l'environnement. Une ventilation des dépenses prévues par activité de programme se trouve au tableau 5, page 84.

AAC continuera de consulter les intervenants du secteur agricole et alimentaire et de collaborer étroitement avec eux pendant le déroulement des négociations internationales, régionales et bilatérales; il veillera ainsi à ce que l'issue de ces pourparlers soit positive pour le secteur au Canada.

## Aplanir les obstacles techniques

Le respect des principes scientifiques est l'un des dogmes du Canada dans le domaine du commerce; malheureusement, les exigences commerciales de certains pays n'ont pas de fondement scientifique. Les obstacles techniques qui en découlent risquent de perturber le commerce mondial. Par conséquent, le Canada travaillera à l'élaboration de normes et de politiques techniques internationales et, au besoin, contestera les mesures injustifiées prises par d'autres pays. AAC collaborera avec ses partenaires à appliquer une approche stratégique plus musclée à l'encontre des obstacles techniques au commerce et facilitera les échanges de certains produits agroalimentaires. En procédant ainsi, le Canada mettra en place des règles qui régiront les exigences techniques et fera la promotion des intérêts canadiens dans les organisations de normalisation et les forums techniques internationaux.

Le Ministère s'efforcera d'orienter le débat dans les organisations internationales et, dans des dossiers clés, de nouer des alliances avec d'autres pays sur des approches multilatérales qui concorderont avec les priorités du CSA en matière de salubrité et de qualité des aliments et de respect de l'environnement. Parallèlement aux activités de défense des intérêts du Canada, nous mettrons l'accent sur l'élimination des obstacles au commerce bilatéral. Par ailleurs, AAC communiquera des renseignements aux intervenants canadiens, formulera les positions du Canada et modifiera les normes nationales, au besoin.

## Dépenses prévues (brutes) et équivalents temps plein — Questions internationales

| Dépenses prévues<br>2005-2006 | Dépenses prévues<br>2006-2007 | Dépenses prévues<br>2007-2008 |
|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| M\$                           | M\$                           | M\$                           |
| 540,0                         | 542,7                         | 542,8                         |
| ETP                           | ETP                           | ETP                           |

Même si le niveau de sécurité alimentaire au Canada est enviable, une série de facteurs exercent des pressions sur le secteur agricole et agroalimentaire. En veillant à la sécurité du système alimentaire et en l'améliorant, on contribuera à protéger le secteur contre les répercussions des baisses périodiques du marché. Il existe de réelles possibilités d'augmenter de façon marquée le rendement du secteur, d'en améliorer la rentabilité et d'en assurer la stabilité. Le CSA, que l'on peut dire au fur et à mesure de sa mise en oeuvre, est la clé de l'avenir pour le secteur.

## AVANTAGES POUR LES CANADIENS



## Améliorer l'accès aux marchés

Grâce à un programme de promotion commerciale qui mise sur un réseau de spécialistes de l'agroalimentaire à l'étranger et sur des liens solides avec l'industrie, les provinces, les territoires et les autres ministères fédéraux, il sera possible de continuer à faire valoir le Canada et les produits canadiens auprès des acheteurs étrangers. La réussite du Canada sur ses marchés extérieurs profite à l'ensemble du secteur et joue un rôle prépondérant dans sa prospérité économique et sa balance commerciale.

En plus d'accroître la visibilité et la réputation de notre pays sur les marchés internationaux, le gouvernement du Canada poursuivra ses efforts pour niveler les règles du jeu à l'échelle internationale et permettra ainsi aux producteurs et aux transformateurs canadiens de mettre en valeur leur avantage concurrentiel dans les échanges commerciaux.

En ce qui concerne le volet *Améliorer l'accès aux marchés*, le Canada continuera de participer activement aux négociations de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) en agriculture et d'influer sur leur évolution dans le sens des objectifs qu'il s'est fixés. Ces négociations portent sur plusieurs aspects qui tiennent à ce que aux producteurs et transformateurs canadiens, notamment les subventions à l'exportation, le soutien interne ayant des effets de distorsion sur le commerce et l'amélioration de l'accès aux marchés.

Les interventions du Canada ne sont pas que multilatérales (OMC); elles ont aussi une dimension régionale et bilatérale.

Toujours aussi résolu à favoriser l'accès aux marchés, AAC participe en effet à des négociations de portée régionale et bilatérale, notamment à celles qui concernent la Zone de libre-échange des Amériques (ZLEA), les quatre pays d'Amérique centrale (CA-4 : El Salvador, le Guatemala, le Honduras, le Nicaragua) et la Corée. Ces négociations offrent l'occasion d'améliorer l'accès aux marchés des exportateurs canadiens à des conditions supérieures à celles auxquelles les pourparlers de l'OMC pourraient aboutir.

Sur le plan bilatéral, on s'attachera principalement à resserrer la collaboration entre le Canada et les États-Unis en matière de réglementation. Ces deux pays ont une frontière commune, certes, mais ils sont aussi l'un pour l'autre le principal partenaire commercial. Cette entente stratégique viendra compléter les efforts déjà déployés pour retrouver l'accès des produits du bœuf en particulier au marché des États-Unis et à celui d'autres pays.

Si l'on veut régler de façon satisfaisante les multiples irritants commerciaux qui nous opposent aux États-Unis, il faudra absolument que les initiatives de promotion de nos intérêts commerciaux soient efficaces. On cherchera en priorité à mieux cibler les personnes et organismes les plus influents et à améliorer la qualité des messages à leur intention.

AAC participe aussi à l'initiative de représentation accrue aux États-Unis; l'objectif visé est double : positionner le Canada pour qu'il soit d'avantage en mesure de faire valoir ses intérêts à l'échelle locale, et former des groupes d'intérêt sur les questions commerciales en agriculture et agroalimentaire ou qui ont des répercussions défavorables sur les exportations canadiennes ou qui risquent d'en avoir.



Les concurrents du Canada ne restent pas inactifs sur la scène internationale. Ils connaissent les enjeux, tout comme nous : les consommateurs demandent de plus en plus des aliments nouveaux, pratiques et savoureux, tout en étant de plus en plus exigeants sur le plan de la salubrité et de la qualité des aliments, de la responsabilité environnementale et du bien-être des animaux. Bien que les concurrents ne puissent pas tous répondre de la même façon à ces défis, beaucoup d'entre eux font les mêmes allégations que le Canada, et leur nombre ne fera qu'augmenter. Le Canada va de l'avant avec une stratégie globale de promotion de l'image de marque qui vise à assurer aux producteurs d'aliments canadiens de conserver leurs débouchés pour leurs produits. Fruit de la recherche, la stratégie fait valoir les valeurs fonctionnelles que sont la salubrité et la qualité des aliments, la production écologique et l'innovation pour fidéliser et conserver la clientèle du Canada.

De fait, le volet international du CSA mise sur les points forts du secteur canadien pour augmenter les exportations de produits agricoles et alimentaires du Canada et élargir la part des marchés nationaux détenue par ces produits.

Pour réaliser ces objectifs, AAC cherchera par sa stratégie internationale intégrée à faire progresser le secteur agricole et alimentaire du Canada dans quatre domaines clés :

- l'acquisition d'une reconnaissance à l'échelle internationale et la conquête de marchés;
- l'amélioration de l'accès aux marchés;
- l'élimination d'obstacles techniques;
- l'intensification du développement international.

Pour conquérir des marchés et nous y faire reconnaître, il est essentiel de promouvoir l'image de marque du secteur agricole et alimentaire canadien.

C'est en mettant en relief l'origine canadienne des produits que l'on pourra procurer un avantage concurrentiel aux producteurs et aux autres maillons de la chaîne de valeur. On y parviendra en conjuguant l'amélioration de la salubrité et de la qualité des aliments et de la protection de l'environnement avec une intensification des activités de mise en marché des produits canadiens.

Par le truchement des tables de concertation des chaînes de valeur dirigées par l'industrie, AAC resserre sa collaboration avec les producteurs et les transformateurs et contribue à l'élaboration de stratégies globales de mise en marché. Ces stratégies se rattachent aux améliorations apportées à la salubrité et à la qualité des aliments et à la protection de l'environnement au Canada; elles sont aussi liées à la stratégie de l'image de marque conçue en collaboration avec l'industrie, les provinces et les territoires et visant à faire reconnaître les produits canadiens sur le marché et à accroître la part de marché des produits agricoles et alimentaires canadiens.

La conception de la stratégie de promotion de l'image de marque se fonde sur les résultats de recherches menées auprès de consommateurs et d'acheteurs de marchés cruciaux : le Mexique, le Japon, les États-Unis et l'Union européenne. Les stratégies intégrées de conquête de débouchés dans les pays cibles s'inspireront de ces recherches sur l'image de marque.

de la chaîne de valeur pourront utiliser le financement accordé au premier volet pour mettre au point les systèmes qui serviront d'assises à la salubrité des aliments et à l'assurance de la qualité. Quant aux volets Mise en œuvre dans les exploitations agricoles et Initiative de salubrité des aliments, ils aideront les producteurs et les transformateurs à mettre ces systèmes en place et contribueront à faire reconnaître le Canada comme fournisseur d'aliments sains de première qualité.

L'ACIA est un partenaire important dans tous ces projets; elle fournit des conseils techniques et gère le Programme de reconnaissance de la salubrité des aliments à la ferme, créé à la demande des producteurs pour garantir l'adoption d'une approche uniforme de la salubrité des aliments à l'échelle nationale qui est fondée sur des systèmes scientifiques internationalement reconnus de gestion des risques.

Il est plus efficace de mener ces projets en collaboration que chacun de son côté. Une collaboration étroite entre les partenaires des gouvernements, du secteur et des milieux universitaires est essentielle pour :

- cerner et combler les lacunes au chapitre des connaissances et améliorer la coordination des activités de recherche et de transfert technologique;
- produire des aliments sains tout en protégeant l'environnement;
- adopter une approche intégrée en gestion des risques relatifs à la santé des animaux;
- faire reconnaître et certifier les systèmes de contrôle de la qualité des aliments et, ainsi, mieux réussir sur les marchés;
- faciliter l'adoption, par le secteur, de systèmes HACCP (Analyse des risques et maîtrise des points critiques) et leur application à la ferme;
- élaborer et mettre en œuvre des systèmes de traçabilité qui permettront de suivre les produits de la terre à la table.

## Dépenses prévues (brutes) et équivalents temps plein — Salubrité et qualité des aliments

| Dépenses prévues<br>2005-2006 | Dépenses prévues<br>2006-2007 | Dépenses prévues<br>2007-2008 |
|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| M\$<br>ETP                    | M\$<br>ETP                    | M\$<br>ETP                    |
| 101,5<br>474,6                | 103,8<br>479,5                | 84,1<br>477,5                 |

## QUESTIONS INTERNATIONALES

Tout comme les autres secteurs de l'économie canadienne, le secteur agricole et agroalimentaire canadien a une vocation commerciale qui l'oblige à tenir compte de l'évolution des marchés. Il est fortement tributaire des marchés internationaux.

Les producteurs et les transformateurs canadiens se sont acquis une solide réputation de fournisseurs efficaces et fiables de produits sains de qualité supérieure. Mais comme les marchés sont de plus en plus concurrentiels, l'industrie n'a pas le loisir de se reposer sur ses lauriers.

**Questions internationales**  
**Élargir les possibilités**  
**du secteur agricole et**  
**agroalimentaire canadien**  
**sur les marchés**  
**internationaux.**

## Le Programme canadien de salubrité et de qualité des aliments (PCSA), qui fait partie du CSA, compte parmi les initiatives en cours dans le domaine alimentaire.

### Programme canadien de salubrité et de qualité des aliments (PCSA)

L'utilisation de technologies et de procédés innovateurs propices à une amélioration de la salubrité et la qualité des produits alimentaires. Ainsi, l'Équipe de la salubrité et de la qualité des aliments a notamment pour objectif, en matière de recherche, de transmettre le savoir et la technologie qui rehausseront la capacité des producteurs canadiens et du gouvernement d'assurer la sécurité du système alimentaire et de produire, aujourd'hui et demain, des aliments de qualité pour les consommateurs. Au cours des trois prochaines années, AAC fera en outre porter ses efforts sur la salubrité et la qualité des aliments, la traçabilité ainsi que la santé des animaux et la protection des végétaux.

Conscients du fait que la santé des animaux a d'importantes répercussions sur la santé publique, la protection de l'environnement, la sécurité alimentaire et le bien-être économique du secteur agricole et des Canadiens, AAC et l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA) sont en train d'examiner la gouvernance, la capacité et les compétences de la collectivité de la santé animale et publique au Canada; ils désirent par là que notre pays soit davantage en mesure de gérer les risques que posent les menaces actuelles et nouvelles à l'échelle planétaire. Cet examen comporte une analyse détaillée des éléments suivants :

- la responsabilité commune des secteurs public et privé et les investissements faits par eux en matière de protection des animaux et de la population contre les risques prévisibles;
- l'intégration de la surveillance en vue du dépistage précoce des maladies;
- l'amélioration des normes internationales relatives à l'obligation de déclarer les maladies et la réduction de l'incidence économique du dépistage des maladies;
- la gestion des mesures d'urgence dans la lutte contre la maladie;
- les programmes de gestion des risques financiers appliqués durant les phases d'intervention et rétablissement d'une situation de foyer de maladie.

Le Programme canadien de salubrité et de qualité des aliments (PCSA), qui fait partie du CSA, compte parmi les initiatives en cours dans le domaine alimentaire. Il octroie une aide financière aux associations du secteur agricole et agroalimentaire qui désirent élaborer et mettre sur pied des systèmes de contrôle de la salubrité des aliments, de la traçabilité et des processus d'assurance de la qualité. Les objectifs stratégiques du Programme sont les suivants :

- garantir le bien-être des consommateurs en réduisant au minimum les risques d'origine alimentaire;
- améliorer la capacité de l'industrie de remplir et de dépasser les exigences relatives à la salubrité et à la qualité des aliments;
- élaborer les systèmes nationaux nécessaires au soutien des processus de salubrité, de qualité et de traçabilité des aliments;
- maintenir et augmenter la confiance des consommateurs à l'égard de la qualité et de la salubrité des produits alimentaires.

Le PCSA prône une approche intégrée et comporte trois volets distincts : l'élaboration de systèmes, leur mise en œuvre dans les exploitations agricoles, et l'initiative de salubrité des aliments. Les associations sectorielles de l'ensemble



Salubrité et qualité  
des aliments

Minimiser les risques  
d'origine alimentaire et  
leur incidence sur la santé  
humaine, accroître la  
confiance des consommateurs  
et rendre le secteur  
davantage capable de  
combléer ou de dépasser les  
exigences du marché à  
l'égard des produits  
alimentaires.

## LA SALUBRITÉ ET LA QUALITÉ DES ALIMENTS

| Dépenses prévues<br>2005-2006 | Dépenses prévues<br>2006-2007 | Dépenses prévues<br>2007-2008 |
|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| M\$                           | M\$                           | M\$                           |
| 1 386,1                       | 1 248,7                       | 1 216,2                       |
| ETP                           | ETP                           | ETP                           |
| 1 011,5                       | 1 015,2                       | 1 015,3                       |

### Dépenses prévues (brutes) et équivalents temps plein — Gestion des risques de l'entreprise

Ces programmes ont été conçus de façon à profiter à l'ensemble du pays, tout en permettant aux provinces et territoires de participer aux éléments qui les aideraient à régler les problèmes propres à leur territoire. Les deux ordres de gouvernements continuent d'avoir tout autant à coeur la Stratégie nationale de repositionnement et de discuter des modifications à apporter aux éléments des programmes qui leur permettraient de répondre aux enjeux de l'heure. Ils restent tout aussi engagés dans leur soutien du secteur et continuent de collaborer étroitement avec lui à la définition des prochaines étapes.




Le Programme de mise en commun des prix vise à faciliter la commercialisation des produits agricoles selon la formule coopérative en offrant une garantie de prix qui protège contre les fléchissements imprévus des prix du marché. Par ailleurs, le Programme de réserve pour pertes visant l'abattement des ruminants (RRP/PAR) a pour objet d'accroître l'accès au capital d'emprunt pour des projets visant à augmenter la capacité d'abattement de ruminants des installations inspectées par le gouvernement fédéral, notamment en agrandissant les petits et moyens abattoirs ou en construisant de nouveaux.






## Programmes liés à l'ESB

Un examen du PPA et du PAP effectué il y a deux ans a laissé entrevoir des modifications à ces programmes. Parmi les changements envisagés, citons la fusion du PPA et du PAP en un seul programme et l'élargissement de son accès à un plus grand nombre de producteurs et de produits.

La confirmation d'un premier cas d'encéphalopathie spongiforme bovine (ESB) en mai 2003 a nécessité la mise en œuvre de mesures et de programmes spéciaux qui devaient aider le secteur du bœuf à affronter les répercussions de ce foyer sur sa situation. Depuis le dépistage de l'ESB au Canada, les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux n'ont cessé de travailler en étroite collaboration avec les intervenants de tous les maillons de la chaîne de valeur pour cerner les difficultés à surmonter et les atténuer. Au 21 janvier 2004, les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux avaient consacré 2,6 milliards de dollars à des programmes nationaux ciblés liés à la crise de l'ESB :

- **Programme de redressement dans le sillage de l'ESB** –  Annonce en juin 2003, le Programme a pour objectif de relancer le marché national du bœuf et de hausser les revenus des producteurs et des exploitants de parcs d'engraissement éprouvés par la fermeture des frontières aux bovins et au bœuf produits au Canada.
- **Programme relatif aux animaux de réforme (PAR)** –  Annonce en novembre 2003, ce programme aide les producteurs à gérer leur excédent de bovins plus âgés en leur versant un soutien financier sous forme d'une subvention à l'alimentation animale.
- **Programme d'aide transitoire à l'industrie (PATI)** –  Annonce et mis en œuvre en mars 2004, le PATI comporte deux volets et s'adresse aux producteurs aux prises avec des problèmes de revenu. Le premier volet propose un paiement direct aux éleveurs de bovins et d'autres animaux admissibles; ce paiement est fonction du nombre d'animaux dont ils étaient propriétaires en décembre 2003. Quant au second volet, il prévoit pour tous les producteurs un paiement général dont le montant est calculé à partir des ventes nettes admissibles établies aux fins du programme précédent, le Compte de stabilisation du revenu net (CSRN).

À la suite des intenses consultations auxquelles ont pris part les gouvernements fédéral et provinciaux et, en juillet et août 2004, le secteur, un consensus s'est dégagé sur la nécessité d'abandonner la stratégie à court terme (qui consistait à maintenir l'industrie en vie jusqu'à la réouverture des frontières américaines aux bovins vivants) et d'adopter une stratégie à long terme qui serait un gage de durabilité et de rentabilité. Il en a découlé une aide fédérale de 488 millions de dollars et l'adoption de mesures qui visaient à repositionner l'industrie de l'élevage bovin pour qu'elle soit rentable dans le contexte du moment et après la réouverture des frontières. Parmi ces mesures, citons les suivantes : la poursuite des efforts de réouverture des frontières avec les États-Unis; des mesures visant l'augmentation de la capacité d'abattage et de transformation au Canada; des mesures transitoires (p. ex. le Programme de retrait des bovins gras , le Programme de retrait des veaux d'engraissement , le Programme de gestion des animaux âgés ); des mesures pour le rétablissement et l'expansion des marchés d'exportation.

**Dans leur quête de la rentabilité, les exploitations agricoles se butent non seulement aux risques traditionnels liés à la production, mais aussi à l'insuffisance de liquidités ou de l'accès au crédit. Les programmes de garanties financières comblient ce besoin en proposant des instruments de crédit.**

Dans leur quête de la rentabilité, les exploitations agricoles se butent non seulement aux risques traditionnellement liés à la production, mais aussi à l'insuffisance de liquidités ou de l'accès au crédit. Les programmes de garanties financières comblient ce besoin en proposant des instruments de crédit. Outre l'accès au crédit, les producteurs peuvent se prévaloir de deux programmes d'avances monétaires : le Programme des avances prioritaires (PAP) et le Programme des paiements anticipés (PPA). Le PAP verse une avance aux producteurs chaque printemps pour les aider à acheter les intrants nécessaires. Par ailleurs, le PPA est un programme qui aide les producteurs à obtenir du crédit une fois leurs récoltes terminées.

## Programmes de garanties financières

de 15 à 20 projets proposés par le secteur soient approuvés et mis en œuvre. En mettant à contribution les fournisseurs privés de produits et de services de gestion des risques, le PGRSP limite les investissements en ressources publiques dans les projets pilotes par le secteur, tout en augmentant la capacité de ce dernier de gérer les risques de l'entreprise agricole. Cette formule est une autre façon pour les gouvernements de combler les lacunes en couverture de ces risques au niveau de l'exploitation agricole. On s'attend à ce que, d'ici la fin de 2005, 15 à 20 projets proposés par le secteur soient approuvés et mis en œuvre. En mettant à contribution les fournisseurs privés de produits et de services de gestion des risques, le PGRSP limite les investissements en ressources publiques dans les projets pilotes par le secteur, tout en augmentant la capacité de ce dernier de gérer les risques de l'entreprise agricole. Cette formule est une autre façon pour les gouvernements de combler les lacunes en couverture de ces risques au niveau de l'exploitation agricole. On s'attend à ce que, d'ici la fin de 2005, 15 à 20 projets proposés par le secteur soient approuvés et mis en œuvre.

Le secteur public du Canada offre un large éventail de programmes et de services qui visent à aider les producteurs. Malgré cela, il subsiste des lacunes dans les outils de gestion des risques dont disposent les producteurs dans leurs exploitations.

## La gestion des risques et le secteur privé

Les programmes provinciaux et territoriaux ont pour objectif de fournir une aide supplémentaire au secteur agricole et agroalimentaire et ainsi de faciliter sa transition vers les nouveaux programmes de GRF. Les provinces et les territoires reçoivent du financement pour la période 2003 à 2006 en vue de l'exécution des projets provinciaux-territoriaux déjà convenus qui sont conformes aux objectifs du CSA. Ces initiatives consistent notamment en des programmes de recherche et de développement agricoles et en des bonifications du PCSRA et de l'Assurance-production.

## Programmes provinciaux-territoriaux

Les programmes provinciaux et territoriaux ont pour objectif de fournir une aide supplémentaire au secteur agricole et agroalimentaire et ainsi de faciliter sa transition vers les nouveaux programmes de GRF. Les provinces et les territoires reçoivent du financement pour la période 2003 à 2006 en vue de l'exécution des projets provinciaux-territoriaux déjà convenus qui sont conformes aux objectifs du CSA. Ces initiatives consistent notamment en des programmes de recherche et de développement agricoles et en des bonifications du PCSRA et de l'Assurance-production.

L'Assurance-production est dispensée par les provinces et territoires. Le gouvernement fédéral contribue en partie aux coûts globaux des primes et de l'administration.

par exemple, les producteurs pourront participer aux premiers programmes fédéraux-provinciaux-territoriaux d'assurance pour le bétail.

programmes plus uniformes d'une province et d'un territoire à l'autre. En 2005,

## Programme canadien de stabilisation du revenu agricole

Le PCSRA a succédé au programme Compte de stabilisation du revenu net (CSRN), qui visait principalement à stabiliser les revenus, et au Programme canadien du revenu agricole (PCRA), qui prénunçait surtout contre les effets des catastrophes naturelles. Après les examens réalisés en 2000 et en 2001, on a fondu le CSRN et le PCRA en un seul programme, le PCSRA, qui a été lancé officiellement en décembre 2003.

Le PCSRA a pour objectif d'aider les producteurs à protéger leurs exploitations agricoles contre les réductions de revenu, petites et grosses, dues à des circonstances indépendantes de leur volonté. Tout comme ses prédécesseurs, le PCSRA est un programme dont les coûts sont partagés entre le gouvernement fédéral, les gouvernements provinciaux et territoriaux et les producteurs. Les paiements versés dans le cadre de ce programme proviennent du compte des producteurs participants et des contributions de l'État. Des paiements sont versés aux participants lorsque leur marge au cours de l'année du programme est inférieure à leur marge de référence (ou marge historique). Plus les pertes sont importantes, plus la part des Trésors publics est grande.

Le PCSRA est axé sur les besoins et offre une couverture fiable et constante en cas de catastrophe. C'est un programme sans pareil qui vise l'ensemble de l'exploitation et est équitable pour tous les agriculteurs admissibles, quel que soit le type de denrées agricoles qu'ils produisent. Par exemple, même si les producteurs de lait et les aviculteurs (volailles et oeufs) sont soumis à un système de gestion de l'offre, ils ont droit à une aide financière dans le cadre du PCSRA si, pour l'année de programme, leur marge accuse une baisse de plus de 30 p. 100 par rapport à leur marge de référence.

C'est l'administration fédérale qui dispense le PCSRA en Colombie-Britannique, en Saskatchewan, au Manitoba, au Nouveau-Brunswick, en Nouvelle-Écosse, à Terre-Neuve-et-Labrador et au Yukon. Par contre, en Alberta, en Ontario, au Québec et à l'Île-du-Prince-Édouard, la prestation est assurée par l'administration provinciale.

## Assurance-production

L'Assurance-production est un programme à frais partagés entre les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux et les producteurs. Ce programme permet de stabiliser le revenu agricole en cas de pertes de récoltes dues à des calamités naturelles comme la sécheresse, la grêle, le gel, ainsi que les ravageurs et les maladies impossibles à combattre.

L'Assurance-production se fonde sur les réussites de longue date de l'Assurance-récolte. Le changement d'appellation témoigne du fait que le programme protégera contre les pertes subies en productions tant végétales qu'animaales. De plus, les producteurs pourront se prévaloir d'une vaste gamme d'options, ce qui allongera la liste des produits agricoles admissibles dans la plupart des provinces et territoires. Ces changements visent à stimuler la participation des producteurs au programme et, donc, à réduire les lacunes actuelles de la protection et la nécessité d'indemnités ponctuelles. Les producteurs peuvent encore se prémunir, en productions végétales, contre les pertes importantes et inévitables touchant l'actif et la production, et ils peuvent maintenant choisir parmi une gamme de nouvelles options de



## GESTION DES RISQUES DE L'ENTREPRISE

Le CSA cherche par ailleurs à stimuler la recherche et le développement en agriculture, car il est important de créer de nouveaux produits, d'aider le secteur à percer de nouveaux marchés et de garantir la salubrité et la qualité des aliments tout en protégeant l'environnement.

Pour concrétiser le résultat stratégique « Sécurité du système alimentaire », AAC compte surtout sur ses activités de programme qui sont la gestion des risques de l'entreprise, la salubrité et la qualité des aliments, et les questions internationales.

De façon générale, le revenu agricole est stable au Canada, même s'il varie énormément d'une exploitation agricole, d'une région et d'un secteur de production à l'autre. Toutefois, en 2002 et en 2003, le revenu net monétaire et réalisé a chuté de façon marquée.

Les résultats de l'*Enquête financière de 2004 sur les fermes*, réalisée par Statistique Canada pour le compte d'AAC, révèlent que l'actif agricole moyen se chiffrait à 1,097 million de dollars en 2003, ce qui constitue une hausse de moins de 1 p. 100 par rapport à 2002. Pendant la même période, le passif agricole moyen a augmenté de 6,7 p. 100, mais la valeur nette a fléchi de moins de 1 p. 100. En 2003, les paiements gouvernementaux ont été en moyenne de 17 334 \$ par ferme, soit 10 p. 100 de plus qu'en 2002. Ils représentaient alors 8 p. 100 du revenu agricole moyen.

Les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux ont toujours pu mettre à profit un certain nombre de politiques et de programmes pour aider le secteur à surmonter ses difficultés et à stabiliser son revenu. Toutes ces mesures ont pour objectif commun de doter les producteurs des outils et de la capacité nécessaires à la gestion des risques, tout en assurant la viabilité et la rentabilité de leurs exploitations.

Le CSA prévoit des programmes permanents de gestion des risques de l'entreprise (GRE) et de protection en cas de catastrophe qui sont pourvus d'un budget de 5,5 milliards de dollars en cinq ans; ces programmes s'inscrivent dans la tradition voulant que l'on aide les producteurs à mieux gérer les risques auxquels ils sont exposés. Ils viennent compléter les mesures de GRB prises par les producteurs et sont équitables et globaux. En effet, ils traitent de façon analogue tous les producteurs canadiens dont la situation est semblable et fournissent une aide de type assurance établie pour l'ensemble de l'exploitation agricole plutôt que pour un secteur de production particulier; ils répondent ainsi aux besoins du secteur au chapitre de la stabilisation du revenu et de la protection en cas de catastrophe.

Les producteurs peuvent se prévaloir de deux programmes nationaux de gestion des risques liés au revenu agricole qui les aident à absorber les fluctuations de leur revenu. Ces programmes centraux sont : le Programme canadien de stabilisation du revenu agricole (PCSRRA) et l'Assurance-production. Des programmes provinciaux et territoriaux viennent les compléter. Il s'agit du Programme Partenariat de gestion des risques avec le secteur privé et de deux programmes d'avances monétaires, soit le Programme des paiements anticipés (PPA) et le Programme des avances printanières (PAP).

### Gestion des risques de l'entreprise

Accroître la capacité des producteurs de gérer les risques et augmenter la viabilité et la rentabilité du secteur.



## CADRE DE FONCTIONNEMENT

Le secteur agricole et agroalimentaire joue un rôle prépondérant dans l'économie et la société canadiennes. Non seulement répond-il au besoin vital qu'est la nourriture, mais aussi il fournit directement un emploi sur huit à l'échelle du Canada et génère un peu plus de 8 p. 100 du produit intérieur brut.

Dans la liste des principaux pays exportateurs de produits agricoles et alimentaires, le Canada se classe au quatrième rang, après les États-Unis, l'Union européenne et le Brésil. En 2004, les exportations agricoles et alimentaires du Canada (y compris les produits de la mer) ont atteint 30,9 milliards de dollars. Il s'agit d'une augmentation de 6,7 p. 100 par rapport à 2003 et du total combiné le plus élevé de l'histoire canadienne. L'ensemble du secteur agricole et alimentaire y a été pour près de 5,8 milliards de dollars dans l'excédent commercial général du Canada. La prospérité ininterrompue du secteur agricole et alimentaire est à la fois essentielle et profitable à l'ensemble du Canada.

C'est parce qu'il peut produire plus d'aliments que ses besoins ne lui en commandent que le Canada est un exportateur de produits alimentaires de premier plan. Les 33 millions de consommateurs de notre pays forment un très petit marché par rapport à l'ampleur de notre territoire agricole. Dans le monde, le Canada s'est acquis une solide réputation de fournisseur fiable de produits agroalimentaires qui combient, et même dépassent, les exigences et les attentes des consommateurs qui ont trait à la salubrité, à la qualité et à la variété des aliments, à leur valeur nutritive et à la gérance des ressources du territoire.

Les perspectives de croissance, de prospérité et de stabilité des producteurs et des transformateurs canadiens se multiplient grâce à une plus grande libéralisation des échanges internationaux, à l'intégration des transactions et des processus de la grande diversité de bioproduits dont la création est rendue possible par la convergence des sciences et l'émergence de la bioéconomie. De plus, un nombre croissant de consommateurs jouissent d'un revenu disponible plus élevé et exigent plus d'aliments transformés et de produits prêts à la consommation. Il y a là un créneau que l'on doit exploiter par l'innovation.

Toutefois, ces exaltantes possibilités n'aboutiront pas sans difficultés, car il faut composer avec un certain nombre de facteurs : le secteur agricole et alimentaire est en constante évolution; la mondialisation prend de l'ampleur; les attentes des consommateurs s'élèvent; les sciences et la technologie progressent rapidement. Tous ces facteurs contribuent à rendre le secteur de plus en plus complexe. À eux s'ajoute toute la panoplie des catastrophes naturelles, dont les risques sont indissociables de l'agriculture. La capacité de tenir compte de ces facteurs et de s'y adapter est la clé de l'avenir pour le secteur.

## INTERVENTION STRATÉGIQUE

Le Cadre stratégique pour l'agriculture (CSA) a pour objectif de positionner le secteur de façon à ce qu'il puisse relever les défis et tirer profit des occasions qui se présenteront au XXI<sup>e</sup> siècle. Il vise aussi à lui permettre de remplir et même de dépasser les exigences et les attentes des consommateurs et à faire du Canada un chef de file mondial en production écologique et en distribution d'une grande variété de produits agroalimentaires sains, nutritifs et de qualité supérieure.





Prises collectivement, les cinq activités de programme d'AAC, qui s'inspirent de la vision du CSA, constituent un plan d'action cohérent qui oeuvre au profit des producteurs, de l'ensemble des chaînes de valeur et de tous les Canadiens. Le secteur agricole et agroalimentaire canadien bénéficiera d'une plus grande stabilité. Les consommateurs canadiens et étrangers seront davantage rassurés sur la salubrité et la qualité de leurs aliments et sur le recours à des méthodes de production respectueuses de l'environnement. Les Canadiens pourront aussi accéder à un large éventail de produits alimentaires et non alimentaires nouveaux qui amélioreront leur qualité de vie au quotidien. En étant plus vigoureux, le secteur agricole et agroalimentaire renforcera l'ensemble de l'économie du Canada.

La mise en oeuvre de la nouvelle architecture stratégique pour le XXI<sup>e</sup> siècle a provoqué des bouleversements partout au Ministère, qui a dû passer d'une approche axée sur les activités à un mode de fonctionnement fondé sur les résultats. Toutes les ressources d'AAC vont dans le sens de son orientation stratégique, et ses activités sont confiées à des équipes horizontales qui sont vouées à la réalisation des priorités du CSA. Grâce aux mesures énergiques prises au cours des dernières années, AAC est bien positionné pour donner suite et concourir aux initiatives pan gouvernementales visant à renforcer la gestion publique et à entretenir une culture de la responsabilisation.



# RAPPORTS DES COMITÉS PARLEMENTAIRES

Le Comité sénatorial permanent de l'agriculture et des forêts a publié en décembre 2004 un rapport intitulé *La valeur ajoutée dans l'agriculture au Canada*, dans lequel il souligne l'importance de développer une agriculture à valeur ajoutée en trouvant des façons d'aider les agriculteurs et d'aplanir les obstacles auxquels ils se butent dans la mise en oeuvre de stratégies de création d'entreprises de produits à valeur ajoutée.

Les auteurs du rapport reviennent sur le rôle essentiel que jouent le secteur agricole et agroalimentaire et sa composante à valeur ajoutée dans l'économie et la société canadiennes; ils étoffent la définition d'« agriculture à valeur ajoutée » et examinent la situation actuelle de cette composante du secteur; ils soulignent les promesses que l'agriculture à valeur ajoutée laisse entrevoir pour les producteurs et le secteur agricole et agroalimentaire dans son ensemble; enfin, ils présentent 22 recommandations dans neuf domaines : la salubrité des aliments, les normes de qualité, l'agriculture biologique, les installations de transformation d'aliments et les coopératives qui appartiennent à des agriculteurs, la gestion de l'offre, l'expérience et la commercialisation locales, la recherche et l'innovation, le commerce international et le commerce interprovincial. On peut consulter le rapport en ligne à l'adresse : [www.senate-sen.ca/agfo.asp](http://www.senate-sen.ca/agfo.asp).

Plus tôt au cours de l'année, le Comité a publié un rapport provisoire intitulé *La crise de l'ESB — Leçons pour l'avenir*. Sur la foi des commentaires formulés par des intervenants de l'ensemble du circuit du boeuf, notamment des agriculteurs et leurs organismes, le rapport donne un aperçu de la situation et des problèmes de l'industrie canadienne du boeuf et propose une approche à long terme concentrée en deux recommandations qui visent à améliorer la sécurité et la stabilité de l'industrie. Le Ministère a répondu au rapport en août 2004 par le biais d'une lettre du ministre au président du Comité. On peut consulter le rapport en ligne à l'adresse : <http://www.parl.gc.ca/3733/parlbus/commbus/senate/com-e/agri-e/rep-e/repintap04-e.pdf>.

## CONCLUSION

Le secteur agricole et agroalimentaire du Canada a toujours été un modèle de réussite et il continue de contribuer de façon remarquable à la société canadienne et à la qualité de vie de tous les citoyens. Les producteurs et les transformateurs canadiens ont la réputation, sur la scène internationale, de concourir à la sécurité du système alimentaire et de répondre aux attentes des consommateurs à l'égard des normes environnementales et de la salubrité et de la qualité des aliments.

Par contre, le revenu agricole fléchit depuis quelques années sous l'effet des risques naturels, des conditions du marché et des nouveaux problèmes qui surgissent. Même si le secteur a prouvé qu'il avait du ressort, la nature et l'ampleur des facteurs dont il subit les effets en ce XXI<sup>e</sup> siècle exigent que les producteurs et les administrations publiques du Canada multiplient leurs efforts pour assurer au secteur un environnement propice à sa stabilité et à sa réussite. Le CSA fournit les balises et les mécanismes nationaux sur lesquels pourront s'appuyer ces efforts.



## Ressources humaines

En gestion des immobilisations, AAC a élaboré un plan d'investissement à long terme pour la période 2005-2006 à 2009-2010. Ce plan intègre toutes les catégories de biens y compris, pour la première fois, les biens liés à la gestion et aux technologies de l'information.

AAC est tributaire de ses ressources humaines pour toutes ses activités, qu'il s'agisse de politiques, de programmes, de progrès scientifiques, d'activités internationales et d'autres initiatives. La stratégie des ressources humaines a pour objectif de mettre à profit les forces de notre organisation, qui mise sur la collaboration et le travail d'équipe.

*Le Cadre axé sur la personne* d'AAC est une approche systématique et intégrée qui met à contribution les efforts et les talents de tous les employés en vue de la réalisation des objectifs du Ministère. Il définit les outils, les mécanismes, les politiques et les processus dont AAC a besoin pour tirer le maximum des capacités de ses employés.

## Valeurs de la fonction publique

AAC a fondé son cadre d'éthique, son code de conduite et ses lignes directrices concernant les conflits d'intérêt sur trois valeurs : l'honnêteté, l'intégrité et le respect.

AAC a créé le Bureau des valeurs et de l'éthique pour mettre en œuvre le Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique. Il a aussi mis sur pied un réseau de soutien à la résolution des problèmes, qui est un mécanisme intégré de règlement des problèmes dont l'objectif est de faciliter l'accès des employés aux services.

## Apprendre à gérer l'innovation et le changement

Le cadre de gestion d'AAC est en place depuis quatre ans. Pendant cette période, le contexte de fonctionnement du Ministère a évolué. Pour conserver sa pertinence, le cadre de gestion ministérielle doit s'adapter aux nouvelles exigences et attentes dictées par son contexte de fonctionnement.

On est en train d'élaborer un nouveau programme d'apprentissage de base qui s'inscrit dans une approche de gestion du rendement; ce programme associe l'apprentissage à des résultats par le truchement d'accords sur le rendement et de plans d'apprentissage. Il ciblera l'apprentissage des nouveaux employés et des dirigeants en s'attachant aux compétences fondamentales et essentielles à AAC pour chaque niveau de perfectionnement des employés.

## PROCHAINES ÉTAPES

Au cours des trois prochaines années, le Ministère peaufinera et améliorera sa structure de gouvernance et sa gestion du portefeuille et continuera d'harmoniser ses processus de gestion et de planification internes avec les initiatives paragonnementales. Il assurera ainsi la concordance entre, d'une part, ses ressources et, d'autre part, son mandat, sa vision, ses priorités et ses résultats escomptés.

### *Améliorer l'aide à la prise de décisions*

Cette approche de la planification comporte plusieurs avantages, dont les suivants : une plus grande transparence, une harmonisation stratégique plus étroite, et des responsabilités et des rôles plus clairement définis. De plus, elle propose un cadre en fonction duquel il sera possible de gérer les ressources en vue de l'obtention des résultats prévus.

Pour assurer la pertinence et la qualité des décisions en matière de gestion prises à tous les échelons, il est important d'avoir un accès rapide à de l'information sur le rendement et d'être capable de rassembler cette information. Conséquent de cela, AAC est en voie de mettre sur pied un système d'aide à la décision (SAP) entièrement automatisé qui intégrera toutes les données sur les ressources financières et humaines et sur le rendement, et permettra de lier cette information à chacun des projets axés sur les résultats.

Grâce au SAP, les gestionnaires pourront plus facilement prévoir, contrôler et adapter les ressources et les résultats et faire rapport à leur sujet. Il nous faut cet outil pour analyser toutes les données pertinentes à la prise de décisions sur la façon optimale d'obtenir des résultats pour l'ensemble des Canadiens dans le respect de nos responsabilités financières.

## Gestion des risques

AAC dispose d'un cadre intégré de gestion des risques qui lui permet de caractériser les risques à trois niveaux horizontaux (élevé, moyen et faible) pour toutes ces activités. Il s'assure ainsi de pouvoir gérer le risque à chaque niveau.

AAC a élaboré un cadre de vérification axé sur les risques (CVR) et l'a intégré à son cycle de planification annuel, ce qui lui permet d'évaluer les risques et de les atténuer. Le CVR vise autant les programmes de gestion des risques de l'entreprise (GRE) que ceux qui ne sont pas liés à la GRE.

AAC continuera de peaufiner le processus et les systèmes de soutien et s'assurera que l'information globale sur les risques est régulièrement contrôlée et examinée et contribue à la prise de décisions éclairées.

## Gérance

Grâce à son modèle de gouvernance et à sa planification intégrée, notamment en matière de gestion des risques, AAC dispose d'un cadre qui le guide dans son affectation et sa gestion des ressources humaines, financières et matérielles d'après ses priorités. Cette correspondance entre la planification stratégique et la planification opérationnelle produit une mine de renseignements utiles à la haute direction d'AAC, aux chefs de projet et, en fait, aux membres de toutes les équipes.

Il est essentiel d'avoir accès à des informations transparentes et détaillées pour prendre des décisions non seulement sur l'orientation à suivre, mais aussi sur les corrections de tir à apporter au besoin et sur les possibilités de réaffectation des ressources. Il est ainsi possible d'accroître l'efficacité de la gestion et de la reddition de comptes et d'assurer une interdépendance plus responsable des ressources publiques.

**AAC dispose d'un cadre  
intégré de gestion des  
risques qui lui permet de  
caractériser les risques à  
trois niveaux horizontaux  
(élevé, moyen et faible)  
pour toutes ces activités.**



Pendant l'exercice 2005-2006, AAC recueillera des informations sur le degré de satisfaction et les préférences des producteurs à l'égard de ses principaux programmes. Il pourra ainsi constituer une base de référence à des fins de comparaison et améliorer constamment la prestation de ses services.

## Gouvernance et orientation stratégique

### Notre système de gouvernance

Le système de gouvernance d'AAC, élaboré parallèlement au CSA, vise à mettre en place les structures et les processus nécessaires à la collaboration dans les dossiers de politiques et de programmes horizontaux et à la prise de décisions éclairées. Puisqu'AAC est une organisation formée d'équipes qui gravitent autour des priorités du CSA et sont dirigées par des conseils de direction composés de sous-ministres adjoints, il est d'autant plus important de travailler en collaboration comme ministère unifié et d'assumer ensemble les responsabilités liées à l'obtention des résultats. Cette structure de gouvernance horizontale en équipes concorde toujours parfaitement avec les trois résultats stratégiques et les cinq activités de programme du Ministère.

Désireux d'instaurer une culture de la collaboration et du partage des responsabilités à l'égard de l'obtention des résultats et conscient que les nombreux enjeux du secteur agricole sont souvent de nature horizontale et relèvent de la compétence de plusieurs organismes, AAC a décidé de faire de la gestion du portefeuille une priorité.

AAC reconnaît que, dans sa gestion du portefeuille, il peut améliorer sa gouvernance et la coordination des politiques, de la législation et des programmes. Le Ministère interviendra de façon plus proactive auprès des partenaires du portefeuille, car c'est là une façon essentielle d'épauler le ministre et le gouvernement dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques et des programmes horizontaux.

### Intégrer la planification

Le CSA a pour but de faciliter la gestion des enjeux d'aujourd'hui tout en tenant compte des priorités nouvelles et changeantes. On peut donc dire qu'il concerne autant l'avenir que le présent. Le CSA témoigne de ce que fait le Ministère, mais l'« architecture de planification » dicte tout ce qui a trait à la façon dont AAC réalisera ses objectifs.

L'« architecture de planification » d'AAC est un système panministériel qui invite chaque équipe à établir un plan stratégique à long terme conforme à la nouvelle Architecture d'activités de programmes (AAP). Les plans ainsi dressés sont les assises qui guideront les efforts déployés pour l'obtention des résultats du CSA.

La planification se fait à l'échelle des « projets axés sur les résultats » et des activités qui les soutiennent. Le processus de planification intègre associe les ressources à des résultats et incorpore aux plans opérationnels détaillés des mécanismes de mesure et de contrôle du rendement et de la gestion des risques. Ce sont les projets qui sont le point de départ de la reddition de comptes, de la mesure du rendement, de la prise de décisions en matière de gestion et de l'adoption de mesures.

L'« architecture de planification » d'AAC est un système panministériel qui invite chaque équipe à établir un plan stratégique à long terme conforme à la nouvelle Architecture d'activités de programmes (AAP).



# NOS PRIORITÉS EN MATIÈRE DE GESTION

## FAVORISER LA STABILITÉ ET LA RÉUSSITE DU SECTEUR

Pour réaliser la vision que formule le CSA à l'égard du secteur agricole et agroalimentaire du XXI<sup>e</sup> siècle, AAC a modifié sa structure de gestion pour l'accorder avec ses activités de programme. Cette structure, qui évolue au rythme du CSA, vise à mettre en place l'infrastructure et les mécanismes nécessaires à la collaboration et à répartir les responsabilités pour que soient mieux gérés les dossiers de politiques et de programmes horizontaux et les enjeux du secteur agricole et agroalimentaire et que soient optimisés les avantages qui en découlent pour les Canadiens.

## CADRE DE RESPONSABILISATION DE GESTION (CRG)

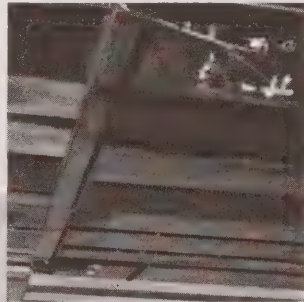
AAC attache, depuis plusieurs années, beaucoup d'importance à faire preuve d'excellence dans sa gestion et a pris une part active à l'application du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) du Secrétariat du Conseil du Trésor dès sa création en 2003.

Le CRG est un outil qui permet d'établir la mesure dans laquelle un ministre réussit à mettre en place des pratiques de gestion modernes. C'est un modèle global et intégré qui regroupe les principaux éléments de divers cadres dont ceux sur la fonction de contrôle leur moderne, la modernisation des ressources humaines, l'Initiative d'amélioration des services et le Gouvernement en direct. Le CRG comporte dix éléments de gestion qui résument les exigences imposées au Ministère dans le domaine de la gestion moderne. Nous traitons ci-dessous de certains de ces éléments en vue d'illustrer les activités et les progrès réalisés par AAC.

## Un service axé sur la clientèle

Le CSA est centré sur le citoyen, puisque ses objectifs (croissance économique, santé de l'environnement, salubrité et qualité des aliments) sont profitables à tous les Canadiens et non seulement aux intervenants du secteur. L'Initiative d'amélioration des services vise à combler l'écart qui sépare les attentes des citoyens en matière de services et l'efficacité de la prestation de ces services. Elle invite les ministères et organismes fédéraux à établir des normes de service et à évaluer le degré de satisfaction de la clientèle de façon homogène partout dans l'administration fédérale (à l'aide de l'Outil de mesures communes), puis à prendre des mesures propices à une amélioration constante du service.

Le Ministère a créé l'Équipe des solutions opérationnelles intégrées, qui sera chargée d'élaborer une stratégie de prestation intégrée de services. Grâce à cette initiative, AAC améliorera la prestation des services aux producteurs, donnera aux citoyens l'occasion de participer à l'élaboration des politiques, programmes et services et garantira aux Canadiens que le processus est transparent, que des comptes leur seront rendus et que l'utilisation des ressources sera optimisée. L'amélioration des services est l'un des volets de cette stratégie.



- Au cours des trois prochaines années, AAC :
- collaborera avec les tables rondes sur les chaînes de valeur à peaufiner la stratégie internationale de promotion de l'image de marque du secteur agricole et alimentaire canadien et à en poursuivre la mise en oeuvre;
  - veillera à ce que l'excellence du Canada soit reconnue partout dans le monde en faisant une promotion dynamique de l'image de notre pays en tant que chef de file mondial en production agricole et alimentaire qui répond aux exigences et aux attentes des consommateurs ou les dépasse;
  - utilisera mieux encore les outils de défense de ses intérêts commerciaux et peaufinera les messages destinés aux décideurs et aux groupes clés, l'objectif étant de promouvoir les intérêts commerciaux du Canada en agriculture et en alimentation, et de se bâtir une défense contre les initiatives étrangères qui nuisent ou risquent de nuire aux exportations agricoles alimentaires canadiennes;
  - optimisera les débouchés des producteurs canadiens sur les marchés nationaux et internationaux et les aidera à les saisir;
  - continuera à améliorer le climat des affaires pour les investisseurs et à mieux leur faire connaître le Canada comme pays de choix où brasser des affaires.

## Le développement rural et les coopératives

Dans son rapport intitulé *Les agriculteurs canadiens en danger*, le Comité sénatorial permanent de l'agriculture et des forêts présente le Canada rural comme « le cœur de notre pays », soulignant qu'il génère 15 p. 100 du produit intérieur brut et 40 p. 100 des exportations, surtout dans les secteurs des ressources naturelles, et qu'il est un atout pour l'environnement. La contribution de ces industries à la réussite du Canada serait moindre sans l'appui qu'elles reçoivent du réseau des coopératives rurales. Pour que les coopératives rurales soient vigoureuses, il faut donc accorder à leurs priorités et problèmes toute l'attention et la considération qu'ils méritent quand vient le temps d'élaborer des politiques ou des programmes et règlements connexes. Le mandat d'AAC consiste entre autres à assurer la viabilité des coopératives rurales. Il a donc un rôle de premier plan à jouer pour réaliser cet objectif, comme bien d'autres ministères fédéraux. AAC est responsable de cette initiative horizontale pour le compte du gouvernement fédéral.

La coordination des initiatives fédérales qui concourent au développement coopératif fait aussi partie du mandat d'AAC. Il existe au Canada plus de 10 000 coopératives qui servent plus de 10 millions de citoyens dans différents secteurs de l'économie sociale : le logement, la garde d'enfants, les services financiers et l'agriculture, par exemple. De ce nombre, plus de 1 300 sont des coopératives agricoles qui comptent ensemble 400 000 agriculteurs indépendants sociétaires et 36 000 employés. De plus, ces coopératives détiennent de 15 à 20 p. 100 du marché des approvisionnements agricoles ainsi que de la transformation et de la commercialisation des produits agricoles. Elles génèrent plus de 19 milliards de dollars de recettes par année, et leur rôle est essentiel dans la viabilité des coopératives rurales.

- Au cours des trois prochaines années, AAC mettra l'accent sur :
- les activités favorisant la viabilité et la durabilité des collectivités rurales et éloignées, notamment l'élaboration et la mise en oeuvre d'un cadre national de politique rurale;
  - le renforcement des coopératives non financières.

**AAC continuera d'exécuter les programmes du volet Renouveau et à en accroître la facilité d'accès dans divers domaines, dont les services-conseils pour les entreprises agricoles, la sensibilisation, les débouchés, le perfectionnement des compétences et l'accès au capital.**

Les progrès des sciences et de la technologie sont très prometteurs pour le secteur agricole et agroalimentaire. L'apprentissage continu permettra aux producteurs d'acquérir les compétences dont ils ont besoin pour tirer parti de ces nouvelles possibilités. À cette fin, AAC offre aux producteurs un certain nombre de programmes de renouveau qui élargiront leur connaissance et leur adoption de pratiques et de technologies innovatrices qui répondront aux exigences de la production d'aliments sains et de première qualité dans le respect de l'environnement. Les programmes du volet Renouveau sont les suivants : Services-conseils aux exploitations agricoles canadiennes (SCEAC), qui comprennent les volets : Évaluation de l'entreprise agricole (EFA), Services spécialisés de planification d'entreprise (SSPE) et Programme de planification et d'évaluation pour les entreprises de produits à valeur ajoutée (PEPVA), ainsi que les Services canadiens de développement des compétences en agriculture (SCDCA).

Dans le cadre des programmes de renouveau, les producteurs ont un accès en ligne à un outil confidentiel d'analyse comparative qui leur permet d'évaluer les données de leur exploitation agricole par rapport à celles d'exploitations de taille et de nature analogues de leur région. Les agriculteurs et leur famille se font aussi aider à réaliser leurs objectifs personnels et professionnels grâce à un guide unique de consultation de services professionnels pour entreprises. Les producteurs qui songent à mettre sur pied ou à agrandir une entreprise de produits à valeur ajoutée peuvent bénéficier de fonds pour retenir les services d'un professionnel de la planification d'entreprise.

Au cours des trois prochaines années, AAC continuera d'exécuter les programmes du volet Renouveau et à en accroître la facilité d'accès dans divers domaines, dont les services-conseils pour les entreprises agricoles, la sensibilisation, les débouchés, le perfectionnement des compétences et l'accès au capital. De plus, le Ministère analysera le rôle qu'il joue dans les initiatives pangouvernementales de perfectionnement des compétences et veillera à ce que les producteurs puissent se perfectionner pour améliorer leur rentabilité.

## **Questions internationales — Créer des alliances et se positionner en fonction des marchés**

La grande capacité de production du Canada, d'un côté, et sa faible population, de l'autre, rendent les exportations essentielles. Le Canada figure parmi les principaux pays exportateurs de produits agricoles et alimentaires de la planète, et est en mesure de faire fond sur sa solide réputation de fournisseur fiable de produits répondant aux attentes des consommateurs.

Toutefois, la mondialisation a avivé la concurrence sur les marchés : de nouveaux pays producteurs à faibles coûts et à faibles subventions ont fait leur entrée sur le marché et accroissent leur production; les pratiques à effet de distorsion sur le commerce et le contournement des protocoles commerciaux miment l'accès au marché; les consommateurs se font plus exigeants en ce qui concerne la salubrité et la qualité des aliments et les pratiques environnementales.

Le Canada peut relever les défis qui en découlent en s'appuyant sur les forces du secteur national et sur sa réputation bien établie.



pièces d'auto, les nouveaux aliments de santé et les nutraceutiques, qui rehausseront le revenu des agriculteurs et seront propices à la création d'entreprises de transformation dans les collectivités rurales. Grâce à de nouveaux bioproduits et à des systèmes de production plus perfectionnés, les producteurs et le secteur dans son ensemble pourront pourvus de meilleurs outils pour tirer profit des possibilités et gérer le changement. AAC réorientera constamment sa fonction scientifique pour que le secteur puisse mieux exploiter ces possibilités.

Cette réorientation a exigé que l'on définisse clairement les rôles et les responsabilités pour la gestion des activités scientifiques et de recherche. De plus, le Ministère a créé quatre équipes dans le cadre de son Programme scientifique national : Salubrité et qualité des aliments, Santé de l'environnement, Systèmes de production durable, Bioproduits et bioprocédés. Chaque équipe appuie les activités de programme du Ministère et veille à l'harmonisation stratégique des activités scientifiques et de recherche. Par son travail, elle contribue notamment à assurer l'aventir du secteur et à accroître les avantages tirés par les producteurs, grâce aux activités suivantes : en faisant valoir que les produits canadiens sont les plus sains et les plus écologiques au monde, ce qui stimulera la demande à leur égard et rehaussera la rentabilité des producteurs; en protégeant les systèmes de production contre les risques et les maladies et en augmentant leur productivité; en créant des perspectives de revenu pour les producteurs grâce à de nouvelles possibilités industrielles et à valeur ajoutée.

Pour faciliter les transferts scientifiques et technologiques entre les laboratoires et les agriculteurs, AAC a créé le Bureau de la propriété intellectuelle.

Au cours des trois prochaines années, AAC continuera de transformer sa capacité en sciences et innovation en :

- poursuivant les efforts d'harmonisation des activités en sciences et innovation avec les nouvelles initiatives qui visent à augmenter le revenu des producteurs et à réduire les risques;
- appuyant la mise en place d'une capacité nationale intégrée en agriculture et alimentation;

- continuant de resserrer la coordination entre les chaînes de valeur en vue de favoriser l'accélération de l'adoption et de la commercialisation des connaissances scientifiques et techniques qui amélioreront les perspectives économiques du secteur et des collectivités rurales;

- positionnant stratégiquement le Ministère en perfectionnement des compétences dans le contexte des initiatives fédérales et provinciales et en facilitant l'accès des producteurs aux activités de perfectionnement dans le but de stimuler la rentabilité et la croissance du secteur;

- tirant profit des nouvelles synergies et en accélérant le transfert des nouvelles découvertes au secteur de la santé grâce à des initiatives nouvelles comme la mise au point de produits nutraceutiques à partir des produits cultivés au Canada et leur caractérisation.

## Au cours des trois prochaines années, AAC

continuera de transformer sa capacité en sciences et innovation.



**Avec ses partenaires provinciaux, territoriaux et sectoriels, AAC s'emploiera encore à poursuivre les objectifs du gouvernement du Canada, qui sont de favoriser le respect de l'environnement dans le secteur et de réaliser des progrès dans les domaines des sols, de l'eau, de l'air et de la biodiversité.**

Avec ses partenaires provinciaux, territoriaux et sectoriels, AAC s'emploiera encore à poursuivre les objectifs du gouvernement du Canada, qui sont de favoriser le respect de l'environnement dans le secteur et de réaliser des progrès dans les domaines des sols, de l'eau, de l'air et de la biodiversité. Au cours des trois prochaines années, voici sur quoi AAC mettra l'accent dans ses activités :

- étudier comment l'expertise en gestion agricole durable de l'Administration du rétablissement agricole des Prairies peut être offerte à tous les agriculteurs canadiens;
- dispenser aux agriculteurs un soutien technique et théorique (connaissances) qui non seulement leur permettra d'assainir l'environnement, mais concourra aussi à leur viabilité économique pour les années à venir;
- continuer de transformer la capacité scientifique et d'appliquer des approches multidisciplinaires intégrées à fondement scientifique qui stimuleront la compétitivité des producteurs et favoriseront la santé de l'environnement;
- continuer d'améliorer la capacité du secteur agricole à prendre des décisions en matière d'utilisation des terres grâce à la mise en oeuvre du Service national d'information sur les terres et les eaux;
- mieux comprendre l'incidence des changements climatiques et la capacité des producteurs agricoles de les atténuer, de s'adapter aux problèmes qu'ils suscitent et de tirer profit des possibilités qu'ils offrent, et mieux les sensibiliser à ces égards.

Ces initiatives et interventions et d'autres mesures visent à relever la viabilité économique des producteurs, à assainir l'environnement et à améliorer les conditions de vie de tous les Canadiens. On tirera parti de la réputation du Canada comme chef de file mondial en gestion agroenvironnementale pour accroître les possibilités d'affaires grâce à une meilleure utilisation des terres, de l'eau et des autres ressources naturelles.

## DES INNOVATIONS PROPICES À LA CROISSANCE

**Innovation et renouveau — Se donner les moyens de saisir les débouchés et de gérer le changement**

Il est essentiel de collaborer pour saisir les nouveaux débouchés qui découlent de la mise au point, à partir de végétaux, d'animaux ou de microorganismes, d'un large éventail de produits industriels, de santé et à finalité nutritionnelle. En collaborant avec des chercheurs, les producteurs peuvent produire des denrées possédant des caractéristiques spéciales et créer des produits innovateurs à l'intention de nouveaux marchés. Les produits agricoles innovateurs deviendront le fondement de nouvelles industries au Canada et contribueront à relever la rentabilité du secteur et à améliorer les revenus des producteurs et des autres intervenants des chaînes de valeur.

Cette nouvelle collaboration ciblée dans le domaine scientifique transformera l'agriculture à long terme. Par exemple, la génomique, la protéomique et ce que l'on appelle la « biologie systémique » permettront aux producteurs et aux transformateurs de créer une toute nouvelle gamme de produits industriels, de santé et à finalité nutritionnelle à partir de végétaux, d'animaux et de microorganismes. Les produits de base deviendront de la « matière première » pour de nouveaux produits comme les bioplastiques, les fibres naturelles, les

## Questions internationales — Tirer profit des forces et de la réussite du Canada

Le Canada est une nation commerçante. Il continue de chercher à optimiser les débouchés internationaux pour les produits agricoles alimentaires canadiens en tirant parti de ce qui se fait à l'échelle nationale en salubrité et en qualité des aliments, en gérance de l'environnement, en innovation continue et en investissements dans de nouveaux produits.

Pour que leur réussite soit durable, les producteurs et transformateurs du Canada doivent s'adapter à l'évolution des marchés mondiaux. Les consommateurs se font de plus en plus exigeants dans leurs achats d'aliments, et leurs attentes face à la salubrité et à la qualité des aliments sont plus élevées. En même temps, les producteurs et les transformateurs doivent réagir à la cadence accélérée des progrès technologiques.

À ces problèmes s'ajoute le fait que le secteur doit maintenant rivaliser avec les pays à faible coût de production sur les marchés internationaux. De plus, les règles qui régissent le commerce des produits agricoles et alimentaires doivent dans bien des cas être resserrées, et toutes les nations commerçantes ne les appliquent pas de façon uniforme. Le Canada se voit donc forcé de continuer à intervenir sur la scène internationale pour niveler les règles du jeu et réduire les obstacles commerciaux.

**Pour continuer de réussir sur la scène internationale, le Canada doit faire reconnaître par les autres pays sa bonne prestation en salubrité et qualité des aliments et en gérance de l'environnement. Cette façon de procéder aura des retombées favorables sur l'ensemble du secteur agricole et alimentaire canadien.**

Pour continuer de réussir sur la scène internationale, le Canada doit faire reconnaître par les autres pays sa bonne prestation en salubrité et qualité des aliments et en gérance de l'environnement. Cette façon de procéder aura des retombées favorables sur l'ensemble du secteur agricole et alimentaire canadien. Afin d'obtenir les résultats escomptés des activités internationales liées à la Sécurité du système alimentaire, AAC s'attachera au cours des trois prochaines années à :

- intervenir pour niveler les règles du jeu à l'échelle internationale de façon à permettre aux producteurs et aux transformateurs canadiens de faire valoir leur avantage concurrentiel dans les échanges commerciaux;
- regagner l'accès aux marchés mondiaux du bœuf et des bovins vivants;
- resserrer la collaboration Canada-Etats-Unis en matière de réglementation;
- continuer de participer activement aux négociations de l'Organisation mondiale du commerce et intervenir énergiquement pour influencer sur leur déroulement dans le sens des objectifs du Canada.

## LA SANTÉ DE L'ENVIRONNEMENT

### La santé de l'environnement — Respecter notre engagement à l'égard d'une bonne gérance

Les agriculteurs canadiens comprennent les relations complexes qu'il y a entre l'agriculture et l'environnement. Ils sont les chefs de file de la gérance de l'environnement. Ils savent qu'en maîtrisant les répercussions de l'activité agricole sur l'environnement ils arriveront mieux à assurer l'avenir de leurs opérations et amélioreront leur situation et leur qualité de vie. AAC s'appuiera sur cette tradition pour renforcer la gestion environnementale et permettra l'ensemble des Canadiens d'en tirer profit, pour le mieux-être autant des consommateurs que des producteurs.

boeuf avec divers partenaires commerciaux. La réputation dont jouit le Canada à l'échelle mondiale en tant que fournisseur de produits alimentaires sains et de première qualité reste intacte, car les interventions diligentes du gouvernement et la collaboration qui a animé les producteurs et les transformateurs ont permis au Canada de respecter ses objectifs de surveillance et de prouver ainsi qu'il présentait un risque minime.

La confiance de la population à l'égard de la salubrité et de la qualité des aliments est essentielle à la viabilité du secteur alimentaire du Canada. Les consommateurs commencent à demander davantage de renseignements sur la salubrité et la qualité des aliments qu'ils consomment et désirent être davantage rassurés à cet égard. Pour améliorer les systèmes de salubrité et de qualité des aliments au Canada, il faudra qu'AAC collabore avec ses partenaires, notamment les organismes fédéraux, les gouvernements provinciaux et territoriaux, les producteurs et les transformateurs, à l'adoption d'une approche horizontale et cohérente.

À leur conférence annuelle tenue en septembre 2004, les ministres fédéral, provinciaux et territoriaux de l'Agriculture ont discuté, entre autres choses, de la formulation d'une approche globale à la coordination d'une orientation stratégique et de la prise de décisions dans les dossiers alimentaires, l'objectif étant de continuer à renforcer les assises sur lesquelles reposent actuellement la confiance des consommateurs, la protection de la santé et la croissance économique.

Entre-temps, conscients que la santé des animaux a une incidence importante sur la santé publique, sur la protection de l'environnement, sur la sécurité alimentaire et sur le bien-être économique du secteur agricole et des Canadiens, AAC et l'Agence canadienne d'inspection des aliments sont en voie d'examiner la gouvernance, la capacité et la compétence de la collectivité de la santé animale et de la santé publique au Canada; ils visent ainsi à améliorer la capacité canadienne de gérer les risques existants et nouveaux à l'échelle mondiale.

Au cours des trois prochaines années, AAC cherchera encore à réduire au minimum les risques de maladies d'origine alimentaire et leurs répercussions sur la santé humaine, à augmenter la confiance des consommateurs canadiens et étrangers et à améliorer la capacité du secteur de dépasser les exigences du marché.

Pour réaliser ces objectifs, AAC :

- poursuivra ses recherches visant à produire des connaissances et des technologies qui rendront l'industrie alimentaire et le gouvernement capables de répondre aux attentes des consommateurs concernant la salubrité et la qualité des aliments et même de les dépasser;
- collaborera avec ses partenaires, y compris les tables rondes sur les chaînes de valeur, à l'élaboration d'une approche intégrée à la production d'aliments sains et à l'édification d'un secteur alimentaire durable, tout en respectant l'équilibre entre les facteurs sociaux, économiques et environnementaux;
- élaborera avec ses partenaires une approche intégrée de la gestion des risques liés à la santé des animaux;
- poursuivra l'élaboration d'une politique en matière de traçabilité et mettra en œuvre, avec des partenaires, des systèmes de traçabilité dans tous les secteurs de production.



Les producteurs de lait et les aviculteurs (volailles et ceufs) se servent surtout de la gestion de l'offre pour stabiliser leurs revenus. Le système de gestion de l'offre comporte des mécanismes qui permettent aux producteurs y étant soumis de gérer chacun de leur côté la plupart des risques de leur entrepense.

Le nouveau PCSRA verse une aide financière aux producteurs assujettis à la gestion de l'offre lorsque leur marge au cours de l'année chute de plus de 30 p. 100.

L'Assurance-production se veut le prolongement et une amélioration du plus ancien programme du Canada, l'Assurance-récolte. Le programme a toujours recueilli la faveur des producteurs en raison des niveaux de protection relativement stables même après plusieurs années de pertes, de la protection fondée sur des cultures particulières et adaptée à l'expérience de chaque producteur et, enfin, de la rapidité avec laquelle les indemnités sont versées une fois les pertes établies. Selon le nouveau programme, les producteurs peuvent encore protéger leur revenu contre les manques à produire découlant de catastrophes naturelles inévitables et pourront se prévaloir d'une gamme plus large d'options de programme pour un plus grand nombre de produits. La transition entre l'assurance-récolte et l'assurance-production a débuté au cours de l'exercice financier 2003-2004, année où le gouvernement fédéral a commencé à assumer 60 p. 100 de la part des coûts des primes et de l'administration revenant aux Trésors publics.

Les programmes principaux de la GRB sont complétés par le Programme des avances prioritaires (PAP), le Programme des paiements anticipés (PPA) et le programme Partenariats de gestion des risques avec le secteur privé (PGRSP).

Le PAP et le PPA se veulent des programmes qui aident les producteurs à honorer leurs obligations financières à court terme en facilitant leur accès à du crédit. Grâce à ces programmes, les agriculteurs peuvent exploiter leur entrepense dans un contexte financier plus stable et plus prévisible et ainsi mieux gérer leurs liquidités en périodes où les dépenses en sont à leur paroxysme. Les avances montantes donnent aux producteurs la marge de manœuvre dont ils ont besoin pour répartir la mise en marché de leurs produits agricoles tout au long de l'année, ce qui leur permet de bénéficier de meilleures conditions commerciales et d'écouler de façon ordonnée leurs produits.

Dans le contexte du peaufinage du CSA, les activités de GRB viseront notamment au cours des trois prochaines années à régler les problèmes qui se rattachent aux programmes et à poursuivre le travail stratégique entamé sur l'avenir de la GRB. L'objectif à long terme est d'améliorer l'efficacité des programmes et leur sensibilité aux besoins des producteurs.

## La salubrité et la qualité des aliments — la clé de la sécurité économique

Les Canadiens continuent d'avoir confiance en la sécurité du système alimentaire national grâce aux efforts constants que déploient les producteurs et les transformateurs pour leur offrir des produits alimentaires sains et de qualité.

La crise de l'ESB et l'influenza aviaire ont posé d'énormes difficultés au secteur, mais les interventions rapides du gouvernement ont préservé la santé humaine et animale et permis une reprise rapide des échanges de certains produits du

**Au cours des trois prochaines années, AAC cherchera encore à réduire au minimum les risques de maladies d'origine alimentaire et leurs répercussions sur la santé humaine, à augmenter la confiance des consommateurs canadiens et étrangers et à améliorer la capacité du secteur de dépasser les exigences du marché.**



**Les programmes de gestion des risques de l'entreprise (GRE) du CSA ont été créés dans le but d'assurer un traitement juste et équitable à tous les producteurs du pays, tous secteurs confondus, et de remédier à certains problèmes, comme les lacunes de la couverture.**

## **La gestion des risques de l'entreprise — Pour un secteur vigoureux et rentable**

### **LA SÉCURITÉ DU SYSTÈME ALIMENTAIRE**

Le CSA repose sur cinq « piliers » : la gestion des risques de l'entreprise, la salubrité et la qualité des aliments, l'environnement, les sciences et l'innovation, et le renouvellement du secteur. Il marque le début d'une nouvelle ère de partenariat et de vision commune entre les gouvernements, le secteur et les autres intervenants. Il reste le phare du Ministère dans ses interventions face aux problèmes qu'affronte le secteur et continue de le guider dans la poursuite de ses trois résultats stratégiques que sont la sécurité du système alimentaire, la santé de l'environnement et des innovations propices à la croissance.

AAC reconnaît que, pour travailler dans une optique de services aux citoyens et d'obtention de résultats, il devait transformer son approche en ne l'axant plus sur les activités, mais plutôt sur les résultats. C'est donc en fonction du CSA que le Ministère a réorienté ses efforts vers les cinq activités de programmes suivantes : Gestion des risques de l'entreprise, Salubrité et qualité des aliments, Questions internationales, Environnement, Innovation et renouvellement. En faisant des sciences la pierre angulaire de ses programmes et activités, AAC et ses partenaires du portefeuille continueront au cours des trois prochaines années à peaufiner le CSA en collaboration étroite avec les gouvernements provinciaux et territoriaux, les producteurs et les autres membres du secteur. En s'attachant à obtenir des résultats dans ces domaines, AAC aidera l'industrie à mieux répondre aux demandes changeantes des consommateurs et à rester concurrentielle sur les marchés national et international, tout en concourant à la viabilité des collectivités rurales et éloignées.

De nos jours, la pratique de l'agriculture exige une approche globale et proactive à la gestion des risques. Celle-ci est un élément fondamental de l'entreprise agricole, mais son importance a augmenté en même temps que le cadre de fonctionnement des exploitations agricoles s'est complexifié.

Les programmes de gestion des risques de l'entreprise (GRE) du CSA ont été créés dans le but d'assurer un traitement juste et équitable à tous les producteurs du pays, tous secteurs confondus, et de remédier à certains problèmes, comme les lacunes de la couverture. Puisque les affectations de fonds aux programmes varient selon la demande, l'argent va là où il y a des besoins et la participation financière annuelle de l'État n'est pas plafonnée. Les programmes permettent ainsi de réagir avec plus de souplesse aux crises.

La GRE comprend deux programmes fondamentaux : le Programme canadien de stabilisation du revenu agricole (PCSR) et l'Assurance-production. Le PCSR a pour objectif d'aider les agriculteurs à protéger leurs exploitations agricoles. Lancé en décembre 2003, il remplace le Compte de stabilisation du revenu net (CSRN) et le Programme canadien du revenu agricole (PCRA) en réunissant dans un seul programme leurs mécanismes de stabilisation du revenu et de protection en cas de catastrophe. Le PCSR prévoit un processus plus simple pour la présentation des demandes de la part des agriculteurs désireux de bénéficier des deux mécanismes. Il se fonde aussi sur le principe que plus les pertes subies par le producteur sont fortes, plus la part du coût des pertes assumée par l'État est élevée.

pour former le nouveau secteur de la biotechnologie, qui, à son tour, a donné naissance à « l'économie des sciences de la vie », qu'on appelle aussi la « bioéconomie ». Les nouvelles connaissances sur les choses vivantes, qui découlent des progrès des sciences et de la technologie, sont appliquées à la création de « bioproduits » industriels et de consommation.

Les biopesticides, les aliments fonctionnels, les produits nutraceutiques et les produits biopharmaceutiques font partie des bioproduits agricoles dont la création a été rendue possible par la convergence des sciences; ces bioproductions ouvrent de nouveaux débouchés à valeur ajoutée pour les agriculteurs et les transformateurs. Le secteur agricole canadien est capable de percevoir les nouveaux marchés de ces nouveaux produits et ainsi d'accroître son avantage concurrentiel sur le marché mondial.

## Nouveaux défis

Les progrès des sciences et de la technologie ne cessent de transformer le secteur agricole et agroalimentaire en laissant entrevoir une rentabilité et une prospérité encore jamais vues. Mais ils apportent avec eux leur part de menaces et de risques nouveaux.

Le secteur est vulnérable à ces nouveaux risques et menaces à cause notamment des facteurs suivants : la mobilité accrue des produits; le manque d'uniformité des normes relatives à la salubrité et à la qualité des aliments et à l'environnement; l'éventail des différents, des intérêts et des points de vue concernant la mondialisation; l'intégration des marchés et la complexité du système commercial. Ces nouveaux facteurs se conjuguent aux risques liés à la production pour accentuer les défis qu'ont à relever les producteurs et les transformateurs et pour en accroître l'incidence sur le rendement du secteur et les revenus.

Les cas confirmés d'ESB en mai 2003 et en janvier 2005 et l'épidémie d'influenza aviaire en 2004 illustrent parfaitement ces nouveaux défis et l'effet domino qu'ils ont sur le secteur et les producteurs. Nous devons absolument renforcer notre capacité de réagir aux nouveaux défis, de les gérer et d'atténuer leurs répercussions si l'on veut préserver la confiance des consommateurs à l'égard de l'intégrité du système alimentaire et assurer l'avenir de l'agriculture malgré l'incertitude et la concurrence qui règnent sur les marchés national et international.

## L'INTERVENTION STRATÉGIQUE D'AAC

### UNE NOUVELLE VISION POUR UN SIÈCLE NOUVEAU

Les pressions constantes qui s'exercent sur le secteur agricole et agroalimentaire canadien font ressortir la nécessité d'une stratégie nationale globale et coordonnée qui vise à assurer un avenir stable aux producteurs et au secteur canadiens. Le CSA a été conçu en fonction des défis que le secteur a à relever (par exemple, la mondialisation, les progrès scientifiques et technologiques rapides et les exigences des consommateurs concernant la salubrité et la qualité des aliments, et les pratiques environnementales) et a pour objectif d'optimiser les nouvelles possibilités.

**Le CSA repose sur cinq « piliers » : la gestion des risques de l'entrepris, la salubrité et la qualité des aliments, l'environnement, les sciences et l'innovation, et le renouvellement du secteur. Il marque le début d'une nouvelle ère de partenariat et de vision commune entre les gouvernements, le secteur et les autres intervenants.**

et demandent aux autorités gouvernementales de rendre davantage de comptes à propos des mesures de salubrité des aliments et de protection des consommateurs des conditions environnementales et sociales de la production des aliments. Ils s'inquiètent des répercussions des méthodes de production intensive et de l'utilisation de produits agrobiomimétiques et de pesticides sur le milieu naturel, les travailleurs agricoles et la population consommatrice de ressources environnementales. Résultat : les consommateurs et les groupes de défense d'intérêt exigent que le secteur agricole et agroalimentaire respecte des normes environnementales élevées; ces exigences non seulement créent de nouveaux débouchés et concourent à la rentabilité des producteurs, mais aussi aident ces derniers et les transformateurs à assurer une bonne gestion de l'environnement.

Des normes rigoureuses en matière de salubrité et de qualité des aliments et d'environnement auront de plus en plus de poids dans les choix de produits des consommateurs. Les producteurs qui réagissent rapidement à la situation en respectant ou même en dépassant les exigences et les attentes des consommateurs jouiront de nouveaux débouchés. Comme le Canada a la solide réputation de savoir répondre aux attentes, le secteur agroalimentaire canadien bénéficiera donc de nouvelles possibilités de poursuivre sa croissance, de prospérer et d'assurer son avenir.

## Mondialisation

Le Canada est déjà l'un des principaux pays exportateurs de produits agricoles et alimentaires du monde; mais la concurrence est plus féroce que jamais quand il s'agit de conserver un marché, de l'élargir ou de conquérir de nouveaux débouchés. Les marchés sont ouverts, mais ils sont aussi instables, situation attribuable en partie à la présence des pays producteurs à faible coût, qui élargissent leur part du marché des produits primaires.

La mondialisation des marchés agit sur l'évolution des protocoles de commerce mondial des produits agricoles et alimentaires, qui existent pourtant depuis des décennies. On est arrivé à réduire les tarifs douaniers des produits agricoles, mais il reste à éliminer de nombreux obstacles à l'accès aux marchés, par exemple les restrictions non tarifaires. Le Canada travaille toujours avec diligence pour niveler les règles du jeu dans le sens de ses objectifs.

## La nouvelle révolution agricole

L'évolution rapide des sciences et des technologies est un autre facteur d'ordre commercial qui agit sur le secteur agricole et agroalimentaire; elle crée des possibilités, mais présente aussi des défis.

La convergence des sciences a provoqué une nouvelle révolution agricole : autrefois distincts, des champs de recherche (par exemple, la phytochimie, la zootechnie, l'environnement et la santé) et des entreprises (par exemple, du domaine de la santé ou de la production pharmaceutique) se sont regroupés



## RISQUES LIÉS À LA PRODUCTION

Malgré l'importance du secteur agricole et agroalimentaire pour la qualité de vie sociale et économique au Canada, un certain nombre de facteurs influent sur son organisation, son rendement et sa viabilité. Divers comités parlementaires se sont d'ailleurs penchés sur eux et en ont traité dans leurs rapports; à ce sujet, citons *Les agriculteurs canadiens en danger* (2002), *Le changement climatique : nous sommes menacés* (2003), *L'enquête et la réponse du gouvernement suite à la découverte d'un cas unique d'encéphalopathie spongiforme bovine* (2003), *Les prix du bétail et du boeuf canadiens au lendemain de la crise de l'ESB* (2004), et *La crise de l'ESB – leçons pour l'avenir* (2004). Qu'ils soient nouveaux ou récurrents, ces facteurs témoignent des risques inhérents à l'activité agricole, avec lesquels les producteurs canadiens doivent composer, et de l'importance d'aider les agriculteurs à en tirer un gage-pain convenable, pour que les Canadiens puissent profiter des bienfaits d'une industrie agricole et agroalimentaire prospère et dynamique.

Les agriculteurs canadiens ont divers risques à affronter; ceux-ci vont des intempéries aux maladies des végétaux et des animaux, en passant par les infestations de ravageurs. La plupart de ces risques sont indépendants de leur volonté et échappent à leur capacité d'absorber les effets qu'ils ont sur leurs recettes agricoles et, donc, sur leur revenu. Les sécheresses successives des dernières années, par exemple, et la crise de l'ESB sont l'une des causes de la crise actuelle du revenu agricole, les dépenses d'exploitation en 2003 dépassant globalement les recettes monétaires. À cause des changements climatiques, les intempéries pourraient augmenter en intensité et en fréquence, ce qui se répercutera d'autant sur la production agricole et accentuera les fluctuations du revenu des producteurs. Il est clair que de tels risques continueront de se manifester; il faut donc adopter une approche systémique à leur gestion. AAC reconnaît l'existence de ces risques et, par le truchement du CSA, a adopté des outils qui incitent les ordres de gouvernement, les producteurs et le secteur à collaborer pour en atténuer les effets et protéger tous les membres du circuit.

## ÉVOLUTION RAPIDE DU MARCHÉ MONDIAL

Outre ces aléas d'origine naturelle, les producteurs et transformateurs canadiens sont aussi exposés à d'autres risques qui tiennent à l'évolution toujours plus rapide des conditions du marché mondial. Savoir composer avec ces risques est un défi pour tous les pays du monde, y compris le Canada. Comme nous sommes une nation commerciale, les problèmes qui se posent à l'étranger influent sur notre industrie agricole et alimentaire nationale. Voilà pourquoi le Canada est un défenseur et promoteur si ardent de l'Organisation mondiale du commerce.

## Attentes des consommateurs

À cause des problèmes liés à la santé des animaux et à la salubrité des aliments, les consommateurs canadiens et étrangers en sont venus à s'inquiéter de plus en plus des risques de maladies de courte et de longue durée dont l'origine est alimentaire.

Soutenus par des groupes d'intérêt organisés, les consommateurs se font plus exigeants quand il est question de la salubrité des aliments. Ils ont fait de l'intégrité de l'approvisionnement alimentaire un enjeu de politique publique



## PLAN DU RAPPORT

Au cours des trois prochaines années, AAC cherchera d'abord et avant tout à recueillir les fruits du CSA et à poursuivre sur sa lancée. Les priorités et les objectifs clés seront définis d'après un ensemble de principes, dont les suivants : l'engagement d'accroître la rentabilité et de stimuler la croissance du secteur; un financement à long terme stable à l'intention des producteurs, avec la participation des Trésors publics; l'adoption de politiques et de programmes nationaux visant toutes les chaînes de valeur; un traitement uniforme des producteurs et du secteur à l'échelle du pays; la reddition de comptes aux citoyens relativement à la satisfaction des demandes et des attentes des consommateurs; enfin, une formule administrative souple adaptée à la situation particulière de chaque région ou secteur.

**Au cours des trois prochaines années, AAC cherchera d'abord et avant tout à recueillir les fruits du CSA et à poursuivre sur sa lancée.**

Le rapport comporte quatre sections. La première donne un aperçu du cadre de fonctionnement du secteur agricole et agroalimentaire et des interventions stratégiques du Ministère à court et à long terme.

La section II (voir page 27) présente une analyse plus détaillée des activités de programme que le Ministère projette d'exécuter à l'appui de ses trois résultats stratégiques : Sécurité du système alimentaire, Santé de l'environnement et Innovations propices à la croissance. On trouve aussi dans cette section une description des activités de programme des organismes suivants qui relèvent d'AAC : le Secrétariat rural, le Secrétariat aux coopératives, l'Agence canadienne du pari mutuel (ACPM) et le Conseil national des produits agricoles (CNPA).

Quant à la section III (voir page 79), intitulée Information supplémentaire, elle renferme les tableaux financiers d'AAC. Enfin, la section IV (voir page 93), intitulée Autres sujets d'intérêt, expose la structure d'AAC et fournit la liste des cadres supérieurs du Ministère et des organismes du portefeuille en indiquant leur nom, leur titre et leurs coordonnées.


## CADRE DE FONCTIONNEMENT

Le secteur agricole et agroalimentaire et ses diverses composantes (l'agriculture primaire, la transformation, la distribution et la vente au détail) sont non seulement un élément important du tissu social des collectivités rurales du Canada et du mode de vie des régions rurales, mais aussi l'un des principaux moteurs de l'économie canadienne. Le secteur apporte beaucoup au produit intérieur brut du Canada et fournit un emploi sur huit au pays, tout en assurant une bonne gérance de l'environnement. Il joue aussi un rôle important dans la qualité de vie de l'ensemble des Canadiens.

Le secteur gère des recettes annuelles d'environ 130 milliards de dollars, dont 30,9 milliards en exportations (produits de la mer compris) et y est pour près de 5,8 milliards de dollars dans l'excédent commercial global du Canada. Notre pays occupe le quatrième rang des principaux exportateurs de produits agricoles et alimentaires du monde, après l'Union européenne, les États-Unis et le Brésil.

# Aperçu des plans et des priorités

## INTRODUCTION

L'agriculture est un moteur économique important pour la société canadienne, et le gouvernement du Canada reste résolu à créer un environnement propice à la rentabilité et à la prospérité des producteurs et du secteur ainsi qu'à la viabilité des collectivités rurales et éloignées. Il a déjà pris des mesures sans précédent pour aider cet important secteur à assurer son avenir. Il a en effet investi une somme record de 5,2 milliards de dollars dans le Cadre stratégique pour l'agriculture (CSA) , mécanisme de portée nationale qui est exécuté avec la collaboration des gouvernements provinciaux et territoriaux et de l'industrie.

Le CSA, qui en est à la troisième année de sa mise en oeuvre, soutient toutes les activités des programmes stratégiques d'Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) que sont la gestion des risques de l'entrepriser, la salubrité et la qualité des aliments, l'environnement, l'innovation et le renouveau, ainsi que les questions internationales. Il aide le secteur agricole et agroalimentaire à améliorer sa stabilité et sa rentabilité. Il lui permet de sortir de l'ornière de la gestion des crises en l'épaulant pour qu'il s'adapte aux nouveaux enjeux, saisisse les occasions qu'offre l'économie du XXI<sup>e</sup> siècle, de plus en plus fondée sur le savoir, et fasse du Canada un chef de file mondial en production écologique de denrées agricoles et agroalimentaires saines, innovatrices, diversifiées et de première qualité.

La valeur et l'efficacité de ce cadre national ont été mises à l'épreuve par les effets dévastateurs des cas d'encéphalopathie spongiforme bovine (ESB) confirmés en mai 2003 et en janvier 2005 et par l'épidémie d'influenza aviaire de 2004. Grâce au CSA, AAC a pu réagir efficacement et rapidement pour concevoir, avec ses partenaires, des mesures d'intervention immédiates et coordonnées.

Mis en oeuvre grâce à l'étroite collaboration entre les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, les producteurs et le secteur, le CSA est un outil puissant qui permet au Ministère de modifier, d'améliorer et de peaufiner ses politiques et programmes en vigueur et d'élaborer les nouvelles stratégies et initiatives qui cibleront les enjeux apparus depuis le lancement du CSA.



# Vue d'ensemble

## MANDAT

Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) fournit de l'information, offre des technologies et met en place des programmes qui lui permettront d'atteindre les trois résultats stratégiques suivants :

- 1) la sécurité du système alimentaire
- 2) la santé de l'environnement
- 3) des innovations propices à la croissance.

## AVANTAGES POUR LES CANADIENS

Les activités des programmes d'AAC s'inscrivent dans le Cadre stratégique pour l'agriculture, qui est dicté par la vision du Ministère; elles forment un plan d'action cohérent qui profite à tous les Canadiens. Le secteur agricole et agroalimentaire canadien jouira d'une stabilité accrue, et les consommateurs auront confiance en la salubrité et la qualité de leurs aliments et ils seront aussi convaincus que des méthodes de production saines de l'environnement ont été utilisées. Les Canadiens apprécieront également le large éventail de nouveaux produits alimentaires et non alimentaires qui améliorera leur qualité de vie au quotidien. Par ailleurs, si le secteur agricole et agroalimentaire canadien devient plus prospère, c'est l'économie canadienne dans son ensemble qui en sortira renforcée.

## RESSOURCES MINISTÉRIELLES (DONNÉES BRUTES)

|     | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
|-----|-----------|-----------|-----------|
| M\$ | 2 296,9   | 2 074,1   | 1 966,5   |
| ETP | 6 367     | 6 367     | 6 367     |

## ACTIVITÉS DES PROGRAMMES MINISTÉRIELS (DONNÉES BRUTES)

| Activité de programme                   | Type     | 2005-2006      | 2006-2007      | 2007-2008      |
|---|----------|----------------|----------------|----------------|
| Gestion des risques de l'entreprise     | en cours | 1 386,1        | 1 248,7        | 1 216,2        |
| Salubrité et qualité des aliments       | en cours | 101,5          | 103,8          | 84,1           |
| Environnement                           | en cours | 331,9          | 299,4          | 247,9          |
| Innovation et renouvellement            | en cours | 330,7          | 274,6          | 275,8          |
| Questions internationales               | en cours | 108,9          | 108,7          | 106,4          |
| Développement rural et coopératives     | en cours | 20,1           | 21,1           | 18,3           |
| Conseil national des produits agricoles | en cours | 2,5            | 2,5            | 2,5            |
| Agence canadienne du pari mutuel        | en cours | 15,3           | 15,3           | 15,3           |
| <b>TOTAL</b>                            |          | <b>2 296,9</b> | <b>2 074,1</b> | <b>1 966,5</b> |

Remarque : Les tableaux ci-dessus témoignent des ressources qui se trouvent déjà dans les niveaux de référence du Ministère ainsi que des ajustements qui doivent être effectués, y compris les répercussions du Budget fédéral 2005 et de l'Examen pangouvernemental des dépenses. En outre, le Ministère entend réaffecter des fonds qui lui permettront de faire des investissements ou de répondre à des priorités stratégiques, notamment dans le dossier de l'ESB, comme l'annonçait le gouvernement dans son discours du budget 2005. Les chiffres figurant dans le présent rapport ne tiennent pas compte de ces réaffectations internes, qui apparaîtront plutôt dans des documents ultérieurs (par exemple dans le Rapport ministériel sur le rendement de 2005-2006).

Dépenses prévues

par

Dans le cadre des efforts constants que nous déployons pour assurer aux Canadiens un accès en direct à de l'information et à des services, nous proposons au lecteur des liens Web qui le renseigneront davantage, notamment sur les résultats clés et des faits saillants. Ces liens sont indiqués



# Déclaration de la haute direction

Nous soumettons, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) du ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire du Canada pour l'exercice 2005-2006.

Le document a été préparé en fonction des principes de présentation énoncés dans les Lignes directrices pour la préparation de la partie III du Budget des dépenses :

- Il est conforme aux exigences particulières de présentation contenues dans les Lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT);
- Il se fonde sur la structure de l'Architecture d'activités de programmes (AAP), qui a été approuvée;
- Il sert de document de base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus par le Ministère au moyen des ressources et des pouvoirs qui lui ont été attribués;
- Il traite des données financières en se fondant sur les montants approuvés par le SCT pour les dépenses prévues.



*Leonard J. Edwards*

Leonard J. Edwards  
Sous-ministre  
Agriculture et Agroalimentaire  
Canada



*Christiane Ouimet*

Christiane Ouimet  
Sous-ministre déléguée  
Agriculture et Agroalimentaire  
Canada

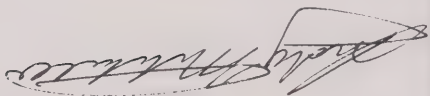
Il ne fait aucun doute dans mon esprit que le Canada ne pourra réaliser son plein potentiel en tant que nation que si les régions rurales et urbaines du Canada sont vigoureuses. C'est pourquoi AAC continuera de soutenir les collectivités rurales et éloignées du Canada pour qu'elles soient viables et durables.

Plus précisément, nous élaborerons un cadre national de politique rurale grâce auquel nous coordonnerons les initiatives gouvernementales visant à renforcer les collectivités rurales; nous favoriserons également le développement des coopératives au Canada.

Si nous voulons poursuivre sur notre lancée, il sera essentiel de collaborer. Pour réussir, il faut continuer de miser sur nos partenaires indispensables que sont les gouvernements provinciaux et territoriaux et l'industrie.

Mon secrétaire parlementaire, l'honorable Wayne Easter, reste comme moi résolu à cultiver les partenariats avec *tous* les intervenants pour créer un environnement qui permettra aux producteurs canadiens de toutes les chaînes de valeur de gagner leur pain, à l'ensemble du secteur agroalimentaire canadien d'être rentable et à nos collectivités rurales d'être vigoureuses et durables.

Le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire,



L'honorable Andy Mitchell

C'est pour être en mesure de relever ces défis que le gouvernement du Canada a mis en place le Cadre stratégique pour l'agriculture, avec la collaboration des provinces, des territoires et de l'industrie. La mise en œuvre du Cadre a commencé il y a trois ans, et cet outil reste encore la force d'impulsion dont le Canada a besoin pour devenir un chef de file mondial de l'excellence agroalimentaire, grâce à des programmes intégrés visant la salubrité et la qualité des aliments, l'environnement, les sciences et l'innovation, le renouvellement du secteur, la gestion des risques de l'entreprise, les marchés et les échanges commerciaux.

Le présent rapport décrit ce qu'AAC fera pour obtenir ses trois résultats stratégiques : Sécurité du système alimentaire, Santé de l'environnement et Innovations propices à la croissance.

Pour y arriver, il concentrera ses efforts sur les priorités suivantes :

En collaboration avec les gouvernements et les producteurs, nous veillerons à ce que les programmes soient mieux adaptés aux besoins des familles agricoles et à ce que les services soient offerts de la façon la plus rapide, la plus opportune et la plus efficiente possible.

Nous continuerons d'aider le secteur à gérer la situation liée à l'ESB en collaborant avec notre partenaire du portefeuille, l'Agence canadienne d'inspection des aliments, à l'élaboration d'une stratégie nationale de la santé animale.

À l'échelle internationale, nous continuerons d'exercer des pressions pendant les négociations de l'Organisation mondiale du commerce pour niveler les règles du jeu dans le commerce international et permettre ainsi à nos producteurs de livrer une concurrence équitable sur le marché mondial.

Nous travaillerons avec nos partenaires à l'élaboration d'une approche globale qui nous permettra de coordonner les orientations stratégiques et la prise de décisions dans les dossiers alimentaires et de solidifier davantage les assises actuelles sur lesquelles repose la confiance des consommateurs, la protection de la santé et la croissance économique.

Pour mieux nous faire connaître sur les marchés mondiaux, nous ferons la promotion de l'image de marque du Canada en présentant son secteur agricole et alimentaire comme un chef de file en salubrité et qualité des aliments, en innovation et en gestion de l'environnement.

Nous poursuivrons la transformation de notre capacité scientifique de façon à ce qu'elle soit plus réceptive aux débouchés découlant des progrès des sciences et de la technologie; nous encouragerons la collaboration entre les producteurs, les transformateurs et les chercheurs, et nous aiderons les producteurs à acquérir de nouvelles compétences.

Enfin, AAC et l'Administration du rétablissement agricole des Prairies (ARAP) examineront comment cette dernière pourrait dispenser à l'échelle nationale les services qu'elle offre actuellement aux agriculteurs des Prairies.

# Message du ministre

C'est avec plaisir que je dépose le *Rapport sur les plans et les priorités* (2005-2006) de mon ministère. Ce rapport présente l'orientation stratégique et financière d'Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) pour les trois prochaines années.

Les collectivités agricoles et rurales du Canada jouent un rôle économique important dans notre société. En effet, le secteur agricole et alimentaire génère environ 130 milliards de dollars de recettes par année, dont 30,9 milliards proviennent des exportations; il fournit 8 % du produit intérieur brut du Canada et crée un emploi sur huit.

Il est évident qu'un secteur agricole et agroalimentaire solide, prospère, rentable et durable profite à tous les Canadiens. C'est grâce aux agriculteurs que nous pouvons manger, mais ce sont aussi eux qui assurent la gérance de notre environnement en protégeant notre air, notre eau, nos sols et notre biodiversité. À titre de ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire, je continue d'avoir à cœur, à l'instar de mon ministère, de collaborer avec tous les intervenants pour assurer la prospérité et le dynamisme du secteur agricole et agroalimentaire canadien.

Pour commencer, nous devons créer un environnement dans lequel les producteurs peuvent bien gagner leur vie. En ma qualité de ministre, je me suis engagé à réaliser cet objectif, et il est essentiel et urgent de nous y consacrer car nos producteurs sont aux prises avec de graves difficultés financières depuis deux ans. La crise de la vache folle, l'influenza aviaire, le gel, la sécheresse, le raffermissement relatif du dollar canadien et d'autres événements qui échappent à l'empirise des agriculteurs se sont répercutés sur le revenu agricole canadien, qui n'a jamais été aussi faible, suscitant du coup des problèmes financiers pour les producteurs et les collectivités rurales où ils vivent. Devant cette situation sans précédent, les gouvernements ont uni leurs efforts et adopté des mesures ciblées qui aident les producteurs à surmonter leurs difficultés financières pendant cette période extrêmement éprouvante. Nous continuerons de soutenir nos producteurs chaque fois qu'ils auront besoin de nous.

En plus de ces facteurs « immédiats », le secteur doit affronter des défis plus généraux d'ordre commercial. Par exemple, les consommateurs se font de plus en plus exigeants quand il est question de la salubrité et de la qualité des aliments ou du respect de l'environnement; les marchés mondiaux sont concurrentiels et instables; des obstacles se posent à l'accès aux marchés; enfin, les sciences et la technologie progressent rapidement.

L'honorable  
Andy Mitchell





**Initiatives horizontales..... 61**

Les initiatives horizontales d'Agriculture et Agroalimentaire Canada... 61

Le développement rural..... 64

Le Secrétariat aux coopératives..... 68

La Stratégie de développement durable..... 71

**Organismes relevant du Parlement par l'entremise d'Agriculture et Agroalimentaire Canada..... 73**

Agence canadienne du parti mutuel (ACPM) ..... 73

Conseil national des produits agricoles (CNPA) ..... 75

**SECTION III**

**Renseignements supplémentaires ..... 79**

Tableaux financiers ..... 79

**SECTION IV**

**Autres sujets d'intérêt ..... 93**

Portefeuille de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire..... 93

Pour nous joindre..... 94

# Table des matières

|   |   |
|---|---|
| Message du ministre.....                | 1 |
| Déclaration de la haute direction ..... | 4 |
| Vue d'ensemble .....                    | 5 |

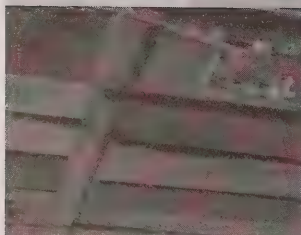
## SECTION I

|  |   |
|--|---|
| Aperçu des plans et des priorités..... | 7 |
|--|---|

|   |    |
|---|----|
| Introduction.....                         | 7  |
| Plan du rapport .....                     | 8  |
| Cadre de fonctionnement .....             | 8  |
| L'intervention stratégique d'AAC.....     | 11 |
| Nos priorités en matière de gestion.....  | 20 |
| Rapports des comités parlementaires ..... | 24 |
| Conclusion.....                           | 24 |

## SECTION II

|  |    |
|--|----|
| Analyse des priorités par résultat stratégique ..... | 27 |
| La sécurité du système alimentaire .....             | 27 |
| La santé de l'environnement.....                     | 40 |
| Des innovations propices à la croissance .....       | 46 |



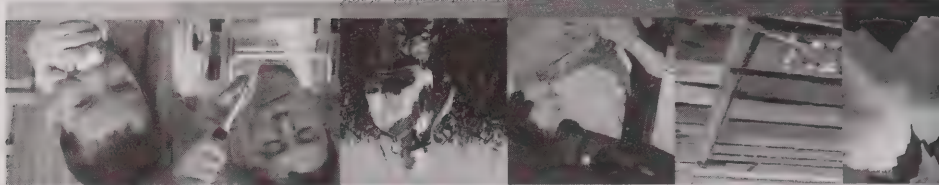




Agriculture et  
Agroalimentaire Canada

Agriculture and  
Agri-Food Canada

Canada



**Budget des dépenses**

# **Rapport sur les plans et les priorités**

# 2005-2006

**Agriculture et  
Agroalimentaire Canada**



## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédit déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** énonce directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

### Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** énonce directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dâment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2005

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca)

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario)

KIA OS9

Téléphone : (613) 941-5995

Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2006-III-1

ISBN 0-660-62724-8



# Agriculture et Agroalimentaire Canada

Budget des dépenses  
2005-2006

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada





# Atlantic Canada Opportunities Agency

2005-2006  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2005

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca)

Available through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0S5

Telephone: (613) 941-5995  
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2006-III-81  
ISBN 0-660-62727-2

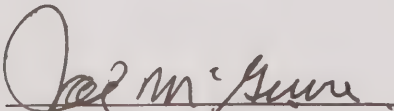


# **Atlantic Canada Opportunities Agency**



**2005-2006  
Estimates**

**Part III - Report on Plans and Priorities**

  
Minister of ACOA



# Table of Contents

|   |           |
|---|-----------|
| <b>SECTION I – OVERVIEW .....</b>   | <b>1</b>  |
| Minister's Message .....  | 1         |
| Summary Information .....   | 3         |
| Agency Context .....  | 3         |
| Agency Plans and Priorities .....   | 3         |
| Linking ACOA's Activities/Outcomes to the Government of Canada's Outcomes .....           | 8         |
| Challenges, Risks and Opportunities .....   | 9         |
| <b>SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES .....</b>                                  | <b>13</b> |
| 1. Strategic Outcome – Enterprise Development .....                                       | 13        |
| 1.1 Program Activity: <i>Foster SME Development and Growth</i> .....                      | 14        |
| 1.1.1 Program Sub-activity: <i>Innovation</i> .....                                       | 15        |
| 1.1.2 Program Sub-activity: <i>Entrepreneurship and Business Skills Development</i> ..... | 18        |
| 1.1.3 Program Sub-activity: <i>Trade</i> .....  | 20        |
| 1.1.4 Program Sub-activity: <i>Investment</i> .....                                       | 22        |
| 1.1.5 Program Sub-activity: <i>Tourism</i> .....  | 24        |
| 1.1.6 Program Sub-activity: <i>Other Support to SMEs</i> .....                            | 25        |
| 1.2 Program Activity: <i>Access to Information</i> .....                                  | 26        |
| 2. Strategic Outcome – Community Development .....  | 27        |
| 2.1 Program Activity: <i>Community Economic Development</i> .....                         | 29        |
| 2.2 Program Activity: <i>Special Response Measures</i> .....                              | 30        |
| 2.3 Program Activity: <i>Infrastructure Programming</i> .....                             | 31        |
| 3. Strategic Outcome – Policy, Advocacy and Co-ordination .....                           | 32        |
| 3.1 Program Activity: <i>Policy Research</i> .....  | 33        |
| 3.2 Program Activity: <i>Advocacy</i> .....   | 34        |
| 3.3 Program Activity: <i>Co-ordination</i> .....  | 35        |
| <b>SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION .....</b>                                      | <b>37</b> |
| Management Representation Statement .....   | 37        |
| Organizational Information .....  | 38        |
| Organizational Structure .....  | 38        |
| Accountability .....  | 38        |
| Departmental Organization .....   | 39        |
| Program Composition .....   | 39        |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Financial Information</b>                                     | <b>40</b> |
| Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents | 40        |
| Table 2: Program Activities                                      | 41        |
| Table 3: Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates      | 41        |
| Table 4: Net Cost of Agency for the Estimates Year               | 42        |
| Table 5: Sources of Non-Respendable Revenue                      | 42        |
| Table 6: Resource Requirement by Branch                          | 43        |
| Table 7: User Fees   | 44        |
| Table 8: Transfer Payments Programs                              | 44        |
| Table 9: Horizontal Initiatives                                  | 45        |

## **SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST ..... 47**

|   |           |
|---|-----------|
| <b>BDP Repayable Contributions Portfolio (Update as of December 2004)</b> | <b>47</b> |
|---|-----------|

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Government Themes and Management Issues</b>                      | <b>48</b> |
| a) Sustainable Development Strategy                                 | 48        |
| b) Federal Regional Councils  | 49        |
| c) Modern Business Management                                       | 50        |
| d) <i>Official Languages Act</i> , Section 41                       | 51        |
| e) Service Improvement Initiative, Citizen-centred Service Delivery | 52        |

|                                 |           |
|---------------------------------|-----------|
| <b>Results-based Management</b> | <b>53</b> |
|---------------------------------|-----------|

|                                       |           |
|---------------------------------------|-----------|
| <b>Finance and Corporate Services</b> | <b>55</b> |
|---------------------------------------|-----------|



# Section I – Overview

## ***Minister's Message***

In the 2005 Budget, the Government of Canada confirmed its commitment to building a stronger regional economy by identifying \$708 million over five years for economic development in Atlantic Canada.

As a direct result, the Atlantic Canada Opportunities Agency's (ACOA) main priority will be to lay the groundwork for a comprehensive response to *The Rising Tide*, the Government's strategy for economic development in Atlantic Canada. This strategy forms an integrated approach consistent with national priorities articulated in the October 2004 Speech from the Throne.

As a cornerstone of the strategy, Budget 2005 confirmed the renewal of ACOA's \$300-million Atlantic Innovation Fund to support university research, commercialization and innovative companies in the region.

Indeed, Budget 2005 specifically singled out the Atlantic Innovation Fund for its excellent work in promoting stronger linkages between universities and the private sector. These are essential to the development of new, marketable technology-based products, processes and services. These partnerships support research and commercialization in key growth sectors such as information technology, aquaculture, offshore oil and gas technologies and life sciences.

To implement other elements of *The Rising Tide* strategy, the Budget also identified \$290 million in support of a new Innovative Communities Program to diversify the economies of vulnerable communities, and initiatives to strengthen human capital, trade, investment and tourism in Atlantic Canada.

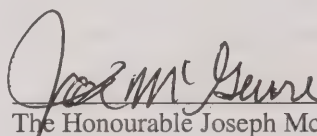
In the area of enterprise development, the Agency will continue to foster the growth and competitiveness of small and medium-sized businesses in Atlantic Canada by supporting efforts to build the region's innovation capacity, entrepreneurship and business skills capabilities, and trade and investment opportunities.

ACOA will also work to bolster the economic health of the region's communities by promoting better co-operation and co-ordination among partners, strengthening local strategic planning processes, increasing the availability of investment capital, and creating more and better sustainable jobs, particularly in rural areas.

As always, the Agency will continue to champion the region, and ensure that its programs and activities meet the real and relevant needs of the people of Atlantic Canada.

To fulfill its mandate, ACOA has concentrated its energies and resources on enhancing the growth of earned incomes and employment opportunities in a wide variety of sectors throughout the four Atlantic provinces. Working with partners in government, business, the economic development community, municipalities, finance and academia, ACOA has developed and administered policies and programs designed to improve productivity, encourage innovation and technology adoption, and speed export growth.

The conclusion is clear: because of ACOA and its partners, more businesses in Atlantic Canada are surviving and thriving. As the Agency enters the next fiscal year, the good work will continue.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "Joe McGuire", is written over a horizontal line.

The Honourable Joseph McGuire  
Minister

Atlantic Canada Opportunities Agency

## Summary Information

### Agency Context

The Government of Canada remains committed – indeed, it is a legislated requirement – to reducing regional disparities and ensuring that Canadians in all parts of the country benefit from a strong economy and the services that such an economy can provide.

It is within this context that the Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA) is mandated to tackle the economic development challenges facing Atlantic Canada, identify and address structural weaknesses in the economy, help communities and businesses overcome barriers, and find new opportunities for growth. It is also within this context that ACOA is committed to helping the region make the transition to a more innovative, productive and competitive economy.

#### ***Raison d'être:***

*The Agency's mandate is derived from Part I of the Government Organization Act, Atlantic Canada 1987, R.S., c G-5-7, otherwise known as the Atlantic Canada Opportunities Agency Act. Its purpose is to "increase opportunity for economic development in Atlantic Canada and, more particularly, to enhance the growth of earned incomes and employment opportunities in that region."*

ACOA works in partnership with Atlantic Canadians to improve the economy of communities in the region. This is accomplished through a regional strategy that aims to improve economic performance and enhance the region's competitiveness. Working with partners in all levels of government, the private sector, academia and non-governmental organizations, ACOA seeks to advance the government's agenda for economic opportunities and innovation in order to serve the needs of businesses, organizations, individuals and communities in Atlantic Canada.

For more information on ACOA partners, see the Web site:  
<http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/reports/rpp2005/index.shtml>

ACOA offers a broad range of programs and services designed to improve the climate for business growth. These business development tools and resources are available to Atlantic entrepreneurs throughout all stages of the business life cycle, from the time they are thinking about setting up a new business, to the time they are planning for growth and expansion.

### Agency Plans and Priorities

The main priority of the Agency in the coming year will be laying the groundwork for *The Rising Tide*, the Government of Canada's strategy setting the course for the development of Atlantic Canada over the next five years. The strategy addresses not only economic development, but social economy and social enterprise as well. This is an integrated approach, consistent with national priorities. The October 2004 Speech from the Throne outlined a five-point plan for building a more sustainable and globally

competitive economy: investments in people; strengthening Canada's ability to generate and apply new ideas; smart government; regional and sectoral development; and promotion of trade and investment. The Agency continues to respond to all five points of this plan, with a particular focus on regional and sectoral development. ACOA will accomplish this within the overall framework of its Program Activity Architecture (PAA).

**PAA Framework – Strategic Outcomes**

1. Enterprise Development
2. Community Development
3. Policy, Advocacy and Co-ordination

### *Enterprise Development*

Critical to developing an innovative economy is fostering the start-up, growth and competitiveness of Atlantic small and medium-sized enterprises (SMEs). This is achieved through investment in areas such as venture capital, SME skills and training, research and development, expanding trade and promoting foreign direct investment.

To achieve these results, ACOA will focus on:

1. *Innovation* – strengthening innovation systems, supporting strategic sectors, building innovation capacity, addressing skills gaps, carrying out a stronger federal innovation advocacy role, and improving regional co-ordination.
2. *Entrepreneurship and business skills development* - creating an environment in which entrepreneurship is widely perceived as a career option and life-long learning is part of Atlantic Canada's business culture. Emphasis is also placed on skills development; entrepreneurship education, particularly among young Atlantic Canadians; and the development and growth of women and Aboriginal entrepreneurs.
3. *Trade and investment* - increasing the level of export activity and foreign direct investment in Atlantic Canada. This approach is focussed on five main elements: awareness; skills development; capacity building; policy, advocacy and co-ordination; and investment attraction and development.

**Enterprise Development – Key Areas:**

1. Increasing the capacity to conduct and commercialize R&D
2. Increasing exports and attracting more foreign investment
3. Stimulating the growth of entrepreneurship and business skills development

### *Community Development*

Given that a larger portion of Atlantic Canada's population is based in rural areas than is the case for Canada as a whole, developing the strength of these communities is one of ACOA's priorities.

ACOA's vision with respect to community development is to create viable and sustainable Atlantic Canadian communities that have the resources and capacity to take full responsibility and accountability for their own economic development. Recognizing that the region is built on the strength of its many communities, the Agency works to



empower and help them achieve their economic development goals, and to ultimately create increased economic opportunities for Atlantic Canada. ACOA works in partnership with other government departments, community groups and non-government organizations to lever support and co-ordinate economic development efforts.

In the next year, the Agency will continue to be committed to:

- promoting co-ordination and co-operation between community economic development (CED) partners in Atlantic Canada;
- strengthening the community strategic planning process;
- increasing availability of business capital in rural communities;
- creating sustainable jobs in these communities; and
- encouraging community ownership of CED activity, and empowering communities to direct their own future.

### *Policy, Advocacy and Co-ordination*

The Policy function centres on how ACOA makes decisions and how it relates to and influences the decisions of others. ACOA performs this role by means of discrete research, ongoing analysis of issues and trends, and through events such as roundtables and conferences that engage other parties and stakeholders. It also performs this role by active participation in the interdepartmental policy development process. Research projects contributed significantly to determining the areas in which ACOA acts to most effectively carry out the Agency's mandate. For example, a series of research projects assisted in understanding the processes of innovation in Atlantic Canada and the particular challenges the region faces. Information on the research projects can be found on ACOA's Web site at: <http://www.acoa-apec.gc.ca/e/library/index.shtml>.

The Advocacy role has two main thrusts: to maximize regional industrial benefits from major federal procurement contracts; and, to help ensure that national policies and programs have due regard for Atlantic Canada's interests. The role of Co-ordination within ACOA is to provide leadership on major economic issues and in the management of special projects and key initiatives.

Initiatives to be addressed in 2005-2006:

- Co-ordinating the Government's response to *The Rising Tide* strategy
- Engaging economic partners in addressing:
  - Immigration
  - The Government of Canada's New Deal for Cities and Communities
  - Development of offshore oil and gas
  - Innovation
- Monitoring and engaging with lead departments on issues such as:
  - Regional and sectoral strategies
  - Aquaculture
  - Aboriginal development
  - Social economy

## Resources

| Priorities (all priorities are ongoing)        | Planned Spending (\$ millions) |              |              |
|--|--------------------------------|--------------|--------------|
|  | 2005-2006                      | 2006-2007    | 2007-2008    |
| Enterprise Development                         | 266.9                          | 208.0        | 208.6        |
| Community Development                          | 154.3                          | 58.4         | 58.1         |
| Policy, Advocacy and Co-ordination             | 16.7                           | 16.3         | 16.2         |
| <b>Total Financial Resources</b>               | <b>437.9</b>                   | <b>282.7</b> | <b>282.9</b> |
| <b>Human Resources (Full Time Equivalents)</b> | <b>678</b>                     | <b>584</b>   | <b>580</b>   |

### Management Priorities

As a federal agency, ACOA operates within the context of federal government policies and guidelines concerning the management of services to the public and the accountability of departments and agencies to Parliament for expenditures and performance. Increasing service delivery options for Atlantic Canadians continues to be a priority for the Agency. This is achieved through service transformation initiatives and an active presence in communities across Atlantic Canada. The management priorities are: Service to Canadians and Modern Business Management.

### *Service to Canadians*

The October 12, 1999, Speech from the Throne committed the Government of Canada, through its departments and agencies, to be the most connected country in the world. New technology is opening the door to seamless government. ACOA's response – ACOA Direct. First unveiled in 2004, ACOA Direct – a 'client portal' or Internet-based system designed to allow ACOA's clients to conduct business with the Agency electronically – was developed to continually improve the Agency's service to its clients. ACOA Direct is part of the Government of Canada's and ACOA's overall plan to deliver its programs, service and information via the Internet. It represents a key component in the Agency's vision to improve service delivery to clients, and to Atlantic Canadians in general.

The many features available through ACOA Direct allow clients to save time on administration so they can spend it where it counts the most – on building a successful business. ACOA Direct will reduce the amount of time it takes to process claims, while allowing claims to be filed at the client's convenience: 24 hours a day, seven days a week. Additionally, like Internet banking services, clients can view their profile, the status of their claims and repayment schedule. As well, clients will be able to send and receive messages on-line via the Government of Canada's secure channel network – rated one of the most secure networks in the world. The Agency will expand take-up of ACOA Direct, and will investigate how government-on-line initiatives can improve the range and quality of its services.

## *Modern Business Management*

As part of the Government of Canada's Modern Comptrollership agenda, ACOA commenced implementation of Modern Business Management (MBM) in 2001-2002.

In the next year, ACOA will start the implementation of a new action plan for Modern Business Management, which was developed to address the findings of the 2004 follow-up Capacity Review. Four focus areas have been identified to facilitate the communication of MBM:

### **1. Planning**

This focus area will deal with issues particular to corporate planning processes, including integrating the Agency's planning processes, developing an automated planning system and implementing Agency-wide procedures.

### **2. Human Resources**

The basic mandate of this focus area will be the development of a comprehensive framework for Human Resources Management in preparation for the implementation of the *Public Service Modernization Act* at ACOA, and dealing with various HR issues as they arise.

### **3. Outreach**

This focus area will deal with issues related to communication with clients and stakeholders, as well as internal communications, client service delivery in general and Government On-Line.

### **4. Corporate Management**

This focus area will support the other three focus areas to maximize the Agency's efficiency by concentrating on areas such as governance, organizational structure and knowledge management. It will look at issues particular to management strategies, training and tools for good decision-making.

An important challenge in the coming years will be to maintain the MBM focus and to use the Management Accountability Framework (MAF) to build upon and sustain the momentum achieved through Modern Comptrollership.

Since the implementation of MBM, corporate planning has taken on great importance. To ensure that planning across the Agency is enhanced, a Corporate Planning Division was created. In the next few years, the Agency will work on better integrating its planning and reporting functions. The Agency's Program Activity Architecture (PAA) will be key to linking together all of the components and activities.



## *Human Resources Management*

In the 2001 Speech from the Throne, the Government of Canada stated that it would make "... the reforms necessary [to] ensure that the public service is innovative, dynamic and reflective of the diversity of the country [and] able to attract and develop the talent needed to serve Canadians in the 21<sup>st</sup> century." Recent studies and reports have highlighted the challenges facing the federal public service in the areas of recruitment and staffing, managing human resources and labour-management relations.

In response to these challenges, the *Public Service Modernization Act* was introduced in the House of Commons in February 2003. It is a priority at ACOA to successfully implement the *Public Service Modernization Act* and to improve the Agency's capacity for integrating human resource management with internal business planning. This will provide the Agency with more flexibility to hire the right people in the right jobs at the right time. Human resource planning will be a high priority.

In addition, a renewed focus will be placed on collaborative labour-management relations at the Agency.

ACOA will continue to ensure its workforce is representative of the Canadian population as stated in the Embracing Change initiative.

## **Linking ACOA's Activities/Outcomes to the Government of Canada's Outcomes**

| <b>Government of Canada's Outcomes</b>                 | <b>ACOA's Response</b>   |
|--|--|
| An Innovative and Knowledge-based Economy              | Innovation   |
| Income Security and Employment for Canadians           | Enterprise Development<br>Community Development  |
| A Secure and Fair Marketplace                          | Entrepreneurship and Business Skills Development   |
| A Vibrant Canadian Culture and Heritage                | Atlantic Canada Cultural and Economic Partnership<br>Interdepartmental Partnership with the Official Language Communities<br>Memorandum of Understanding with Industry Canada -- investment in Acadian and Francophone youth |
| Strong Regional Economic Growth                        | Enterprise Development<br>Community Development<br>Policy, Advocacy and Co-ordination  |
| Sustainable Cities and Communities                     | Community Development  |
| Aboriginal Peoples                                     | Aboriginal Economic Development  |
| Canada's Environment Protected/Restored from Pollution | Sustainable Development Strategy   |



## Challenges, Risks and Opportunities

Economic growth in Atlantic Canada remained positive in 2004, with real Gross Domestic Product (GDP) increasing by an estimated 1.4%. Output in the goods-producing industries is only expected to rise by 0.7% in 2004, due to more moderate activity in the region's oil and gas sector as production stabilized. The manufacturing sector experienced a stronger performance in 2004 as a result of improved demand across the globe and higher commodity prices. Conditions remained strong in the construction sector as work progressed on the White Rose, Voisey's Bay and Sable Tier II projects. Economic activity in the services-producing industries (1.7%) remained solid in 2004, led by gains in business and personal services and finance and insurance.

Over the first nine months of 2004, employment in Atlantic Canada rose by 2.0%, or 21,300 individuals, compared with a 1.8% increase registered for Canada. The unemployment rate for the region averaged 11.2% during this period, down from 11.7% at the same time last year. The region's participation rate continued to do well, increasing by 0.6 percentage points to attain an average of 63.6%.

Foreign exports of commodities from Atlantic Canada rose by 5.3% over the first eight months of 2004. Commodity exports for Canada increased by 9.2% during this period. Atlantic Canada's exports to the United States, the destination for over 80% of the region's foreign shipments of goods, rose by 3.4%. Results for Atlantic Canada's major export products were mixed in 2004. Most of the rise in the region's exports resulted from increased shipments of refined petroleum products (16.4%) due to higher prices. Among forestry products, exports of softwood lumber and pulp increased (by 43.0% and 8.2% respectively), while foreign shipments of newsprint declined (-7.0%). Exports of fish products rose (3.0%) due to higher shipments of crab products, while exports of fish fell (-7.1%) as a result of lower shipments of lobster.

Economic activity in Atlantic Canada is forecast to accelerate in 2005, led by a large increase in manufacturing. The construction sector should remain strong next year as work continues on major projects. The services-producing industries are expected to perform well in 2005, led by gains in transportation, retail and wholesale trade, and business and personal services. Real GDP in Atlantic Canada is forecast to increase by 2.3% in 2005, while employment is expected to rise by 1.1%.

An economic transformation is underway in Atlantic Canada; new high-knowledge industries are being developed and traditional industries are adapting to new technology-driven competition.

The region's Knowledge-Based Economy has broadened and deepened with the development of emerging industries such as life sciences and ocean technologies, aerospace and information technology. At the same time, Atlantic Canada has continued to diversify its traditional economic base with the expansion of value-added activities in

the food, and wood and paper industries, while a new oil and gas industry has emerged and is helping to drive economic growth in the region.

Despite this rapid progress, some significant challenges remain. One of the most telling indicators of this is that, in a number of sectors, productivity remains significantly lower than in leading countries and other regions of Canada. A higher degree of competitiveness is crucial for Atlantic firms, particularly SMEs, to grow and increase their penetration in export markets.

To increase productivity, it is necessary for companies to invest in advanced technologies and worker training, and pay more attention to commercializing the results of research and development (R&D). It is necessary for these firms to become more export-oriented, both to access larger markets and, through exposure to foreign competition firms, to learn of innovative ways of doing business from technology and marketing perspectives.

Atlantic Canada remains the most rural region of Canada, and employment and economic opportunities in rural parts of the region are inhibited by the lack of access to the “hard and soft infrastructure” required to facilitate business prosperity. Social and economic investments in such things as broadband and other community infrastructure are needed to help both rural and urban areas develop their economic potential. ACOA also works with communities to implement community planning to support strategic development.

Some challenges and opportunities are common throughout Atlantic Canada, while others may be specific to one province or may be of greater importance to a particular province.

Identifying a replacement work force for an aging population is a common concern in Atlantic Canada. With a decade of out-migration from Newfoundland and Labrador, which invariably involves people who are young and educated, the province faces the prospect of skills shortages, particularly in skilled trades. Another and new challenge for Newfoundland and Labrador involves the expiration of the Multinational Memorandum of Understanding on CFB 5 Wing Goose Bay and the reduction of military training flights in Labrador.

A particular challenge for Nova Scotia is that economic growth has concentrated in the greater Halifax area, posing a challenge for rural areas of the province. Effectively responding to the cities and communities agenda – ensuring that the needs, opportunities and capacities of medium-sized regional cities are addressed in broader government of Canada policies and initiatives, while at the same time ensuring that the needs of rural areas are addressed – will be important in Nova Scotia as elsewhere in Atlantic Canada.

Cape Breton continues to respond to some fundamental economic challenges associated with economic restructuring. Approximately 22,500 jobs have been lost in the coal and steel industries over the last three decades, in addition to an estimated 2,300 jobs lost as a result of the closure of the ground fishery. An economic impact study entitled “The Economic Impact of the Devco Closure” by Gardner Pinfold Consulting determined that, while 1,550 direct jobs were lost as a result of the closure, an additional 950 jobs were

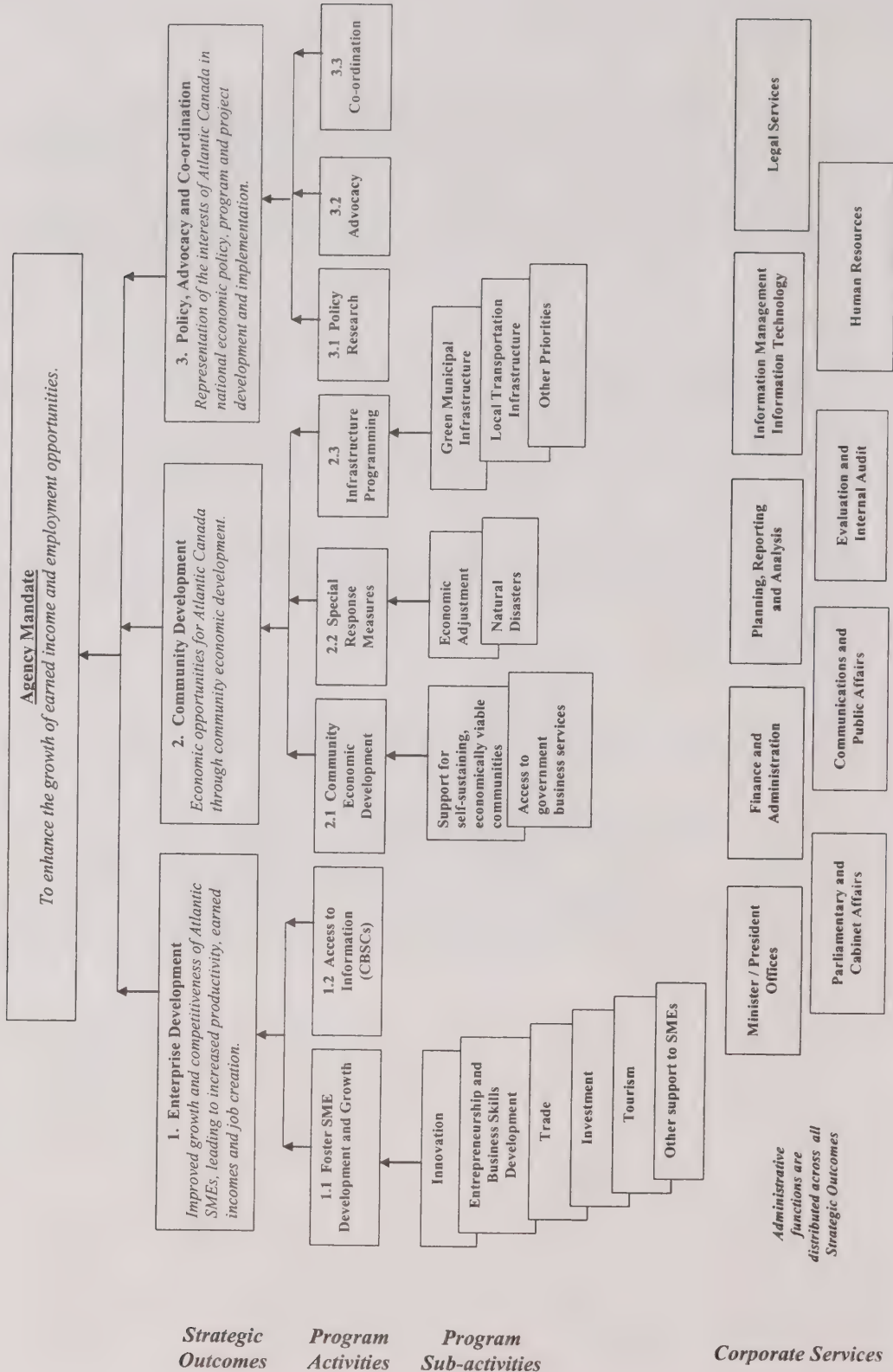
lost elsewhere in the economy due to a drop in spending. On the positive side, employment in the tele-service industry has meant the addition of 3,500 jobs, and this is leading to a restructuring in the type of work being done in Cape Breton. Value-added manufacturing has been a growing segment of the economy, notably auto-parts manufacturing, with potential for future expansion. Another potential opportunity for Cape Breton involves its identification as a proposed site for a Liquefied Natural Gas terminal.

Prince Edward Island's main challenge in promoting business growth is to achieve further economic diversification through cluster development in the bio-resource, aerospace, information technology and wind energy sectors. Human capital development, through the federal workplace skills strategy and more favourable immigration policy improvements, will be a vital lever of economic growth in both the short and long terms. To a very significant extent, ACOA is involved with federal and provincial partners on labour issues, including the implementation of a labour market development strategy in the coming year. Key learning and research initiatives with both Holland College and the University of Prince Edward Island will be developed. To take greater advantage of emerging economic opportunities, the federal-provincial partnership in infrastructure, innovation, trade and investment will be enhanced in a more targeted and strategic manner.

New Brunswick's forestry industry has faced difficult market conditions since 2002. Weak markets, a stronger Canadian dollar and rising energy prices are negatively impacting the sector. The St. Anne Nackawic hardwood pulp mill in Nackawic closed in late 2004, with the layoff of 400 workers. UPM-Miramichi closed its kraft pulp mill in Miramichi permanently in December 2004, eliminating 400 jobs. The challenge is to find alternative sustainable opportunities for communities that are primarily single-industry. Northeastern New Brunswick continues to experience economic weakness due to its dependency on natural resources. Given pressure on the primary sector and the anticipated Brunswick Mine closure, ACOA is working with regional economic development partners to develop economic development strategies that will work to find long-term solutions.



# ACOA's Program Activities





## Section II – Analysis of Program Activities

### 1. Strategic Outcome – Enterprise Development

Improved growth and competitiveness of Atlantic SMEs, leading to increased productivity, earned incomes and job creation.

**Expected Results:** Increased earned income and employment opportunities in Atlantic Canada.

*Measuring the impact on income and employment in Atlantic Canada is a long-term, multi-dimensional undertaking. Every five years, the Agency will report on:*

- a) Increase in GDP (Earned Income)
- b) Increase in GDP per \$ of ACOA expenditures

*Five-year Targets:*

- a) Around \$1 billion more annually than without ACOA support to business
- b) \$4 to \$5 in GDP gains for every \$1 of ACOA expenditures

**Performance Measurement Strategy:** Analysis of data from Statistics Canada and internal systems, using econometric modelling.

|  | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| <b>Financial Resources (\$ millions)</b> | 266.9     | 208.0     | 208.6     |
| <b>Human Resources (FTEs)</b>            | 456       | 411       | 411       |

ACOA approaches its work in a strategic manner to provide Canadians with improved growth and competitiveness of Atlantic small and medium-sized businesses leading to increased productivity, earned incomes and employment opportunities.

Through a wide variety of programs and services, ACOA helps small firms to start up, expand and modernize, and works to improve the environment for business development by focussing on two activities: fostering the growth and competitiveness of SMEs, and access to information.

#### **Enterprise Development program activities:**

1. *Fostering the growth and competitiveness of SMEs*
2. *Access to information*

Under the Access to Information activity, ACOA works to ensure that the business development tools and resources are available to Atlantic entrepreneurs. ACOA provides this service primarily through a network of Canada Business Service Corporations (CBSCs).

### **1.1 Program Activity: Foster SME Development and Growth**

**Description:** Provide assistance to improve the climate for business growth and/or to small and medium-sized enterprises to help them start, expand or modernize their businesses.

**Expected Results:** Improved growth and competitiveness of Atlantic SMEs.

**Indicators:**

- a) Survival rates of ACOA-assisted firms
- b) % increase in payrolls for ACOA-assisted firms
- c) Productivity growth rate for ACOA clients

**Targets:**

- a) 1 to 2 times higher than non-assisted firms
- b) 1.5 to 2 times higher than non-assisted firms
- c) 1.5 to 2 times higher than non-assisted firms

**Performance Measurement Strategy:** Analysis of Statistics Canada data and internal systems data.

|  | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| <b>Financial Resources (\$ millions)</b> | 264.1     | 208.0     | 208.6     |
| <b>Human Resources (FTEs)</b>            | 435       | 411       | 411       |

Improving competitiveness is an important, perhaps the most important, objective for regional economic policy<sup>1</sup>. Competitiveness drives economic growth. Higher living standards and expanded employment opportunities result from a growing and competitive economy.

Competitiveness reflects the degree to which Atlantic Canada can, under fair market conditions, produce goods and services that meet the test of international markets while simultaneously expanding the real incomes and employment opportunities of its citizens. Competitiveness is based on productivity performance and the economy's ability to shift output to high productivity activities that, in turn, can generate high levels of real wages. The transition within Atlantic Canada to a knowledge-based economy is part of this process. Innovation is a key element in the transition, having links to knowledge, education and skills.

ACOA's focus on small and medium-sized enterprises is based on the connection between competitiveness and firm-level productivity: that is, competitive firms generate growth and wealth by selling more or increasing the value-added of what they sell. Individual firms derive comparative advantage from a range of factors that include the internal organization, entrepreneurial ability, processes of innovation, product development and marketing. Similarly, to enhance the competitiveness of the region and its business enterprises, ACOA pursues a broad range of strategies that involve: innovation; entrepreneurship and business skills development; trade and investment promotion and tourism.

<sup>1</sup> *Regional Competitiveness Policies, Interim Synthesis Report*, 5th Session of the Working Party on Territorial Policy in Urban Areas, 22 October 2003, Sevilla, Spain.

|   |                  |   |                  |
|---|------------------|---|------------------|
| <b>1.1.1 Program Sub-activity: Innovation</b>   |                  |   |                  |
| <b>Description:</b> Increase activity in and build capacity for innovation, research and development (R&D) of technologies, products, processes or services, technology adoption/adaptation and commercialization of R&D outputs that contribute to economic growth in Atlantic Canada. |                  |   |                  |
| <b>Expected Results:</b> Strengthen Atlantic Canada's innovation and commercialization capacity.  |                  |   |                  |
| <b>Indicators:</b><br>a) % of leveraging of funds toward innovation projects<br>b) number of meaningful partnerships and collaborations for technology development and commercialization  |                  | <b>Targets:</b><br>a) 55% (for approximately \$25 million)<br>b) 10 |                  |
| <b>Performance Measurement Strategy:</b> Analysis of data from internal systems, survey, monitoring.  |                  |   |                  |
|   | <b>2005-2006</b> | <b>2006-2007</b>  | <b>2007-2008</b> |
| <b>Financial Resources (\$ millions)</b>  | 128.2            | 85.7  | 87.8             |
| <b>Human Resources (FTEs)</b>   | 205              | 181   | 182              |

The focus of innovation is to strengthen the innovation capacity and performance of the Atlantic Canadian economy through the adoption/adaptation of leading-edge technologies, the research and development of new or improved technologies and their commercialization, and the growth of strategic sectors/clusters. ACOA's vision for innovation in Atlantic Canada is a region that is recognized for its innovative capacity and its competitiveness in global markets, with an environment conducive to innovation.

To realize its vision, ACOA must address ongoing challenges such as:

- ensuring that key components of the region's innovation system are better-linked to promote improved interaction among the innovation players;
- ensuring that the benefits of research carried out in the region are realized to a greater extent by Atlantic business;
- "tackling" the critical human resource constraints experienced by innovative firms, especially those in the knowledge-based economy;
- enhancing opportunities for the region to retain and attract highly qualified graduates;
- facilitating the development of strategic sectors, characterized by regional clusters of "linked" firms;
- ensuring a strengthened SME capacity to innovate, with better access to risk-oriented

**Meeting the challenges through five key themes.**

1. **Innovation Systems Strengthening:** forging systems linkages; addressing innovation infrastructure gaps; and replicating proven commercialization models.
2. **Strategic Sector Support:** identifying strategic sectors; sector capability and needs; funding "strategic alliances" for innovation and commercialization.
3. **Building Innovation Capacity:** improving SME access to risk-oriented financing; and building research capacity at universities and other research facilities in support of SME innovation.
4. **Addressing Skills Gaps:** strengthening technical expertise in SMEs; and attracting leading-edge researchers to Atlantic universities.
5. **Policy, Advocacy and Co-ordination:** undertaking policy research on critical "horizontal" topics; carrying out a stronger federal innovation advocacy role; and improving regional co-ordination.



financing and with the ability to develop and commercialize new ideas;

- ensuring harmonization of both federal and provincial programs and policies that pursue enhanced R&D and innovation as a key driver of economic growth; and
- ensuring that the region is well recognized for its innovative role, contributing to both the development and access to benefits of national policy and programs.

The principal programming tools available to ACOA to advance its innovation strategy are the Atlantic Innovation Fund, the Business Development Program and the Innovation Skills Development Initiative. These programs support ACOA's objective of increasing innovation capacity, ultimately leading to productivity improvement. They will, among other things, contribute to leveraging funds toward innovation projects, encourage the development of partnerships for technology development and commercialization and increase the number of commercialized technologies, products, processes and services as outlined in this year's work plans.

### **Atlantic Innovation Fund (AIF)**

The purpose of the AIF is to strengthen the economy of Atlantic Canada by accelerating the development of the knowledge-based industry. This will be accomplished by increasing the region's capacity to carry out leading-edge research and development that directly contributes to the development of new technology-based economic activity in Atlantic Canada. ACOA, with more frequent rounds of requests for new proposals under the \$300-million renewed AIF, plans to be more responsive to its client needs for timely support of R&D. The first round is expected to be launched in 2005. The ongoing management and monitoring of approximately 100 complex R&D projects over the next three to five years will continue to be a key element of ACOA's work plan next year.

To enhance the likelihood of commercialization success, ACOA encouraged AIF project proponents to seek opportunities for collaboration in such areas as research and development, project management, marketing or commercialization expertise in order to help maximize the economic benefits of AIF resources. As a result, nearly 300 organizations are significantly participating in the approximately 100 AIF-funded projects. One project, the Atlantic Research Commercialization Network (ARCN), represents a partnership of existing university commercialization offices in Atlantic Canada. The purpose of the ARCN is to support effective technology transfer at Atlantic Canadian universities, with an emphasis on commercialization in the region. This enables partner offices to strengthen their capacity to recruit and retain highly qualified personnel to meet their core commercialization requirements. It also allows them access to additional personnel with specialized skills to facilitate the transfer of technology to the private sector. The initiative will introduce two small funding programs: a Proof of Concept Fund and a Patenting and Legal Fund.

A recent interim evaluation indicated positive results. Further details on the evaluation can be found on ACOA's Web site at:

<http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit/marchevaluation2004.shtml>.



### **Business Development Program (BDP)**

The BDP will continue to be an important tool for the implementation of the innovation strategy by providing funding toward research and development, and technology adoption/adaptation. The innovation element of the BDP is intended to increase the technology levels of SMEs in strategic sectors identified by the Agency as having particular growth potential in Atlantic Canada.

### **Innovation Skills Development Initiative (ISDI)**

The ISDI is designed to: improve the innovation management and technical competencies of Atlantic Canadian SMEs; increase the region's pool of experienced technology managers and technical expertise; and retain more qualified science and technology graduates and link them with SMEs.

### **Collaboration and Liaison**

The Agency will continue to support innovation research and advocacy activities in 2005-2006. Activities will focus on facilitating networking opportunities and co-ordinating innovation development among Atlantic Canada's and Canada's innovation stakeholders and policymakers.

|  |  |                  |   |
|--|--|------------------|---|
| <b>1.1.2 Program Sub-activity: Entrepreneurship and Business Skills Development</b>  |  |                  |   |
| <b>Description:</b> Foster opportunities for Atlantic Canadians to develop the motivation and business skills required to start, sustain or grow their own businesses. |  |                  |   |
| <b>Expected Results:</b> More Atlantic Canadians with the motivation and skills required to successfully start, sustain or grow a business.                            |  |                  |   |
| <b>Indicators:</b>   |  | <b>Target:</b>   |   |
| a)   | % of participants in entrepreneurship awareness and promotion activities indicating the activity increased their intent to start a business.                     | a)               | Under Development. Targets to be established in 2005-2006 |
| b)   | % of participants in business skills development activities indicating the skills acquired were relevant to enhancing business start-up, survival and/or growth. | b)               | Under Development. Targets to be established in 2005-2006 |
| <b>Performance Measurement Strategy:</b> Reporting every three years, drawing on analysis of data from surveys and Agency's internal database.                         |  |                  |   |
|  | <b>2005-2006</b>   | <b>2006-2007</b> | <b>2007-2008</b>  |
| <b>Financial Resources (\$ millions)</b>   | 34.6   | 26.0             | 26.0  |
| <b>Human Resources (FTEs)</b>  | 63   | 54               | 54  |

ACOA continues to foster entrepreneurship and business skills development because small and medium-sized enterprises (SMEs) are at the heart of the Atlantic economy. In fact, between 1989 and 2000, over 70% of gross employment in Atlantic Canada was generated by new small businesses.

The Agency supports entrepreneurship and business skills activities and initiatives that will result in more Atlantic Canadians having the motivation and skills required to successfully start, sustain or grow a business.

Investment in business skills and training is critical for success in the knowledge-based economy. Yet, this is of particular concern in Atlantic Canada where 73% of firms have fewer than five employees. The following highlights some key challenges:

- While the Atlantic region exhibits a high entry rate of new businesses, from 1990 to 1999, it experienced an exit rate that was also significantly higher than the national rate.
- More than half of businesses owned by women are less than 10 years old, and almost 50% of women business owners had less than one year's management experience prior to start-up.<sup>2</sup>
- While there was a sharp decline in total net migration of Atlantic Canadians in 2003, the Atlantic region still faces high out-migration levels, with a net exit of 27,680 young Atlantic Canadians (aged 15 to 29 years) from 1998 to 2003.

<sup>2</sup> Calhoun Research & Development, *A Portrait of Women Business Owners in Atlantic Canada in 2003*, October 2003.

To meet these challenges, the Agency will continue to support awareness and promotion activities, encouraging more Atlantic Canadians to explore entrepreneurship. These activities aim to: create more awareness of entrepreneurship as a career option (particularly among young Atlantic Canadians); profile successful entrepreneur role-models; give profile to entrepreneurship in general; and change attitudes toward self-employment and investment in skills. Examples of projects may include entrepreneurship awards, entrepreneur profiles and information and awareness sessions, with a particular focus on high school and post-secondary students and Aboriginal youth.

*The focus of Entrepreneurship and Business Skills Development is to create an environment in which entrepreneurship is widely perceived as a career option, and life-long learning is part of Atlantic Canada's business culture. Activities include:*

- *promoting the importance of skills development;*
- *facilitating opportunities for entrepreneurs to acquire more advanced management practices;*
- *enhancing entrepreneurial skills at all stages of business development;*
- *emphasising entrepreneurship education, particularly among young Atlantic Canadians; and*
- *fostering the development and growth of women and Aboriginal entrepreneurs.*

Investment in business skills development supporting start-up, sustainability and growth remains a key priority. ACOA's work is focussed on enhancing the business owners' management skills at all stages of business development while increasing SMEs' investment in lifelong learning and training. In 2005-2006, business skills development activities may include youth internship programs, business conferences and workshops, entrepreneurship educator training, on-line learning tools, and business counselling and mentoring.

In addition, the Agency will continue to implement the following initiatives.

- The Women in Business Initiative (WBI), which focusses on: strengthening the management capabilities and business development skills of women-owned business; improving their access to capital and business support services for business start-up and growth; and increasing their involvement in exporting and innovation activities.
- The Young Entrepreneur Development Initiative (YEDI), which provides young Atlantic Canadians who are aspiring or existing entrepreneurs with opportunities to develop business skills through experiential learning while facilitating community-level participation that supports young entrepreneurs.

The Agency will continue to support skills research and advocacy activities in 2005-2006. Activities will focus on: facilitating networking opportunities and co-ordination of skills development activities among Atlantic Canada's skills development stakeholders and policymakers; promoting lifelong learning within SMEs; creating networking opportunities for business owners; and conducting research relating to SMEs, entrepreneurship and business skills.

|  |                  |                  |                  |
|--|------------------|------------------|------------------|
| <b>1.1.3 Program Sub-activity: Trade</b>   |                  |                  |                  |
| <b>Description:</b> Provide assistance to help businesses enter international markets, strengthen international marketing capabilities and improve international business performance. |                  |                  |                  |
| <b>Expected Results:</b> Increased export capacity and sales for SMEs in Atlantic Canada.  |                  |                  |                  |
| <b>Indicators:</b>   |                  | <b>Targets:</b>  |                  |
| a) Number of SMEs that have increased export-readiness   |                  | a) 300           |                  |
| b) Number of new exporters   |                  | b) 40            |                  |
| c) Number of exporters developing new or existing markets  |                  | c) 50            |                  |
| <b>Performance Measurement Strategy:</b> Reporting annually, data sources include Statistics Canada, surveys and internal reports.   |                  |                  |                  |
|  | <b>2005-2006</b> | <b>2006-2007</b> | <b>2007-2008</b> |
| <b>Financial Resources (\$ millions)</b>   | 27.3             | 24.6             | 24.6             |
| <b>Human Resources (FTEs)</b>  | 44               | 48               | 48               |

Exporting is one of the nation's leading engines of economic growth. It builds revenues, fuels business opportunities and generates jobs. Close proximity to the rich markets of the United States as well as increased levels of exportable, value-added and knowledge-based goods and services render Atlantic Canada particularly well suited as a base for exporting. However, challenges must be addressed in order to build the export capacity within Atlantic Canada – creating greater awareness of trade as an opportunity for business growth, strengthening exporters' performance and assisting SME exporter preparation.

Exports have grown by more than 150% during the last decade; however, there is room for expansion. With fewer than 3% of the region's SMEs currently involved in export activities<sup>3</sup>, ACOA has focussed on proactive measures aimed at addressing these challenges and significantly increasing the level of export activity and foreign direct investment (see next section) in Atlantic Canada.

Awareness and Skills Development will continue to be the cornerstone of the trade approach to increase the export capacity of SMEs within the region. Initiatives will be designed to assist SMEs all along the trade continuum, from awareness building to market after-care. An increased emphasis will be placed on market after-care in order for exporters to exploit all opportunities in order to maximize the outcome and results of each mission.

The Agency will increase its focus on women, Aboriginal and young entrepreneurs within the region. Key initiatives, including missions and export-readiness training, will address barriers these groups face and assist their export development during the next year.

<sup>3</sup> *Export Registry and Business Registry*, Statistics Canada, 2003.



The region's exports continue to be resource-driven, with the majority of export revenues (\$16.0 billion or 83.0%) still coming from forest products, mineral ores, fish and food products, and fuels. However, rapid growth can be seen in new and emerging sectors such as oil and gas, service sectors and information technology. The Agency will continue to develop these emerging sectors through the implementation of Sector Export Strategies developed both on a pan-Atlantic and regional basis.

*The five elements of trade:*

1. awareness
2. skills development
3. capacity building
4. policy, advocacy and co-ordination
5. investment attraction and development

Other successful initiatives such as Team Canada Atlantic (TCA) missions to key U.S. markets have already generated in excess of \$35 million in sales. The TCA missions will continue to foster SME trade growth in Atlantic Canada, with missions to Chicago and Miami during the next year and the exploration of strategic European markets.

The Agency works both directly and in partnership with other federal departments and agencies (such as International Trade Canada, Industry Canada, Fisheries and Oceans Canada, and Agriculture and Agri-Food Canada), the four provincial governments and business associations to deliver its strategic approach to trade and investment development.

Partnered initiatives include the Canadian Agriculture and Food International Program, and the Team Canada Inc. initiative designed to provide Canadian businesses with single-window access to fully integrated export services. Other high profile initiatives include the International Business Development Agreement and the Enhanced Representation Initiative (which includes sector-specific missions to selected U.S. markets), bringing buyers into the regions and increasing awareness of the benefits of Atlantic Canada. For more information on these horizontal initiatives please refer to: <http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/reports/rpp2005/index.shtml>.

The Atlantic Trade and Investment Partnership (ATIP) has enabled the Agency to undertake comprehensive pan-Atlantic and provincially based trade development initiatives such as: Team Canada Atlantic Missions, Sector Export Strategies, Awareness and Skills Development, and Trade Internships. These initiatives build upon partnerships established with trade partners and have assisted more than 1,500 firms to increase their export-readiness since 2002. About 230 firms have become new first-time exporters. ACOA will continue to enhance these successes in 2005-2006.

|   |                  |   |                  |
|---|------------------|---|------------------|
| <b>1.1.4 Program Sub-activity: Investment</b>   |                  |   |                  |
| <b>Description:</b> Provide assistance to attract foreign direct investment.  |                  |   |                  |
| <b>Expected Results:</b> Increased foreign direct investment in Atlantic Canada.  |                  |   |                  |
| <b>Indicators:</b>  |                  | <b>Targets:</b>   |                  |
| a) Increased awareness of Atlantic Canada as a profitable place to do business (by potential stakeholders and investors).                                     |                  | a) 55 to 60 enquiries for further information with regard to investing in Atlantic Canada |                  |
| b) Number of qualified investment suspects <sup>4</sup> , leads <sup>5</sup> , and prospects <sup>6</sup> provided to key players and developed through ACOA. |                  | b) 20 to 25   |                  |
| <b>Performance Measurement Strategy:</b> Annual reporting, with data from internal reports.   |                  |   |                  |
|   | <b>2005-2006</b> | <b>2006-2007</b>  | <b>2007-2008</b> |
| <b>Financial Resources (\$ millions)</b>  | 7.8              | 6.6   | 6.6              |
| <b>Human Resources (FTEs)</b>   | 13               | 13  | 13               |

The potential for economic growth through Foreign Direct Investment (FDI) in Atlantic Canada is significant. FDI creates jobs and generates revenues, it strengthens economic infrastructure and builds industrial critical mass required to successfully compete in a global economy. In recognition of the importance of FDI as a vehicle for economic growth, ACOA will continue to focus on the five key strategic areas of: investment research, information management/dissemination, awareness and promotion, investment partnership, and lead identification.

Increased awareness and promotion of Atlantic Canada as a profitable place to do business will continue to be the cornerstone of the approach of investment, in order to increase Atlantic Canada's percentage of FDI. Through numerous initiatives over the next 10 years, the Agency will strive to increase Atlantic Canada's FDI to more than 5% of the national total.

Recognizing the importance of emerging growth sectors, the Agency will continue to enhance its investment-related work within: information communications technology, ocean technology, energy, life sciences, light manufacturing, plastics and environmental technologies. Initiatives including outgoing and incoming technology, trade and investment missions, international promotion of the region's growth sectors, the creation of sector-specific investment prospecting teams and market research and opportunity identification will assist in increasing FDI within these sectors.

<sup>4</sup> Suspect - for marketing purposes, a member of a target group that may only be known by demographic information.

<sup>5</sup> Lead - a qualified response with very limited interaction with an Atlantic Canadian company.

<sup>6</sup> Prospect - a party interested in a particular solution that has been identified.

Other initiatives include the establishment of a Web-based intelligence-gathering system that will identify the number of qualified investment leads, suspects and prospects to be developed by the Agency in conjunction with key players and partners. Increased collaboration with the Agency's Atlantic Innovation Fund for FDI leveraging will be undertaken, capitalizing on key innovation projects within the region.

In order to deliver its strategic approach to investment development, the Agency works both directly and in partnership with other federal departments and agencies (such as Investment Partnerships Branch Canada, Industry Canada and the Department of Foreign Affairs), the four provincial governments through the pan-Atlantic Investment Co-ordination Committee, and business associations.

Since 2002, the Atlantic Trade and Investment Partnership (ATIP) has enabled the Agency to undertake comprehensive pan-Atlantic and provincially based investment development initiatives such as: science, technology, trade and investment missions to key markets; Team Canada Atlantic missions; lead identification and development; direct marketing and advertising campaigns; promotion of the region through several marketing initiatives; investment conference participation; and journalists and site selector familiarization tours. It will continue to enhance these successes in 2005-2006.

### **1.1.5 Program Sub-activity: Tourism**

**Description:** Projects designed to contribute to increased growth, profitability and wages in the tourism sector through planning, advocacy and market research; product development, marketing and readiness; strategic investment in infrastructure, amenities and facilities; enhancing quality of tourism product; and extending the tourism season or multi-seasonal expansion.

**Expected Results:** Increased growth and competitiveness of tourism industry.

**Indicators:**

- a) Productivity growth for ACOA-assisted versus non-assisted firms
- b) Payroll growth for ACOA-assisted versus non-assisted firms

**Targets:**

- a) 1.5 to 2 times higher
- b) 1.5 to 2 times higher

**Performance Measurement Strategy:** Annual reporting, with data sources being Statistics Canada.

|  | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| <b>Financial Resources (\$ millions)</b> | 31.3      | 29.6      | 28.1      |
| <b>Human Resources (FTEs)</b>            | 52        | 57        | 56        |

Tourism development is a key aspect of the Atlantic economy. As an economic sector, tourism offers significant wealth and job creation opportunities and builds on exhibited regional strengths, especially the natural environment of Atlantic Canada with its coastal beauty and rural landscapes.

ACOA is a catalyst for tourism innovation in Atlantic Canada. Through its partnerships with tourism industry associations, private sector groups and other governments, ACOA has fostered an unprecedented co-operative regional approach to tourism development and marketing in Atlantic Canada. For example, the Atlantic Canada Tourism Partnership, mandated to build strong industry-government relationships to market Atlantic Canada as a tourism destination in international markets, has strongly contributed to increased tourism visitations and visitor spending. The focus of the ACTP for the remainder of the 2003-2006 Agreement will continue to be marketing Atlantic Canada as a tourism destination, primarily to the New England region, with the mid-Atlantic States as the secondary U.S. market, overseas markets of the U.K., German-speaking countries in Europe, and Japan.

The Agency's leadership has helped focus the tourism industry's attention on strategic tourism investment and activities that increase the profitability and productivity of tourism businesses. In 2005-2006, ACOA will continue to:

- deliver sustainable tourism workshops and mentoring programs;
- deliver best practices missions;
- develop and continue strategic public and industry partnerships that will generate new streams of high quality, niche tourism products and provide a co-ordinated federal presence within the tourism industry of Atlantic Canada; and
- deliver the Atlantic Canada Tourism Partnership project.



### 1.1.6 Program Sub-activity: Other Support to SMEs

**Description:** Provide assistance to support increased private sector investment, business planning and/or marketing for the domestic market, and to establish venture and seed capital funds.

**Expected Results:**

- 1) Increased activity in SME establishment, expansion and modernization related to the domestic market.
- 2) Enhanced availability and utilization of risk capital in Atlantic Canada.

**Indicators:**

- a) Increase in sales
- b) Increase in wages and salaries
- c) Venture capital:
  - i. Number of investments made by VC funds
  - ii. Financing involved
  - iii. Money leveraged from investors based outside the region

**Targets:**

- a) Stabilize or increase sales
- b) Stabilize or increase wages and salaries
- c) Over the period 2005-2006 to 2007-2008:
  - i. 60 deals
  - ii. \$150 million
  - iii. \$75 million

**Performance Measurement Strategy:** Reporting annually, data sources include Statistics Canada and project reviews and evaluations as well as published documents from venture capital firms and industry associations.

|  | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| <b>Financial Resources (\$ millions)</b> | 34.9      | 35.5      | 35.5      |
| <b>Human Resources (FTEs)</b>            | 58        | 58        | 58        |

ACOA funds projects that directly support increased private sector capital investment, business planning, marketing for the domestic market, establishing facilities and infrastructure and establishing venture and seed capital funds.

Among the greatest barriers to the start-up and expansion of SMEs in Atlantic Canada is insufficient access to capital. Breaking down these barriers, in association with public and private sector partners, is a priority for ACOA. The Agency aims to help address the most critical financing gaps such as soft-cost investments in new technology, staff training and trade development. There is evidence of some higher risk, project-related gaps in rural areas and in the tourism and aquaculture sectors. There are also client-related gaps (e.g. women, youth) and gaps in equity and micro credit.

SMEs need better access to bank financing and alternative sources of financing, such as venture capital and the stock market, if ACOA is to achieve its vision of a self-sustaining, viable Atlantic economy. The gap in financing still exists and continues to grow for the new economy/soft-cost projects. These remain high-risk activities that, when undertaken by SMEs or start-up firms, have difficulty obtaining the financing they need.

The Business Development Program (BDP) is the principal instrument used by the Agency to provide support for the higher risks of doing business in Atlantic Canada.

|   |                  |                              |                  |
|---|------------------|------------------------------|------------------|
| <b>1.2 Program Activity: Access to Information</b>  |                  |                              |                  |
| <b>Description:</b> Provide counselling, mentoring and information referrals to Atlantic Canada.  |                  |                              |                  |
| <b>Expected Results:</b> Access for Atlantic Canadians to accurate, timely, and relevant business information, counselling and referrals. |                  |                              |                  |
| <b>Indicator:</b><br>% of clients indicating satisfaction with information they received (CBSCs)  |                  | <b>Target:</b><br>75% to 80% |                  |
| <b>Performance Measurement Strategy:</b> Evaluation of CBSCs, every five years.   |                  |                              |                  |
|   | <b>2005-2006</b> | <b>2006-2007</b>             | <b>2007-2008</b> |
| <b>Financial Resources (\$ millions)</b>  | 2.8              | -                            | -                |
| <b>Human Resources (FTEs)</b>   | 21               | -                            | -                |

ACOA works to ensure that a wide variety of business development tools and resources are available to Atlantic entrepreneurs throughout all stages of the business life cycle, from the time they are thinking about setting up a new business, to the time they are planning for growth and expansion. Providing wide-ranging business information, from developing business plans to finding new export markets, can tip the scales on whether a new business is created or an existing business grows. ACOA provides this service primarily through a network of Canada Business Service Corporations (CBSCs).

The CBSCs were funded as part of the federal government's *Jobs and Growth Agenda - Building a More Innovative Economy*, which recognized the importance of small business and entrepreneurs in Canada to job creation and economic growth. The objective of this network of CBSCs is to improve service to small business and start-up entrepreneurs by providing a comprehensive first stop for information on government services, programs and compliance requirements for both the federal and provincial orders of government. Serving the business community and entrepreneurs of Canada for over 10 years, the CBSCs reduce the complexity of dealing with various levels of government by serving as a central resource for Canadian business.

In Atlantic Canada, CBSCs are located in each provincial capital city and 103 regional access sites across the region, including 41 Aboriginal Business Service Network sites. Nationally, the centres are managed on behalf of the federal government by ACOA, Western Economic Diversification Canada, Canada Economic Development for Quebec Regions and Industry Canada using a horizontal team/committee known as the Managing Partners Committee. As a committee member, ACOA is responsible for managing the CBSCs in Atlantic Canada.

For more information, see the following Web sites:

<http://www.cbsc.org/> and

<http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/reports/rpp2005/index.shtml>

---

## 2. Strategic Outcome – Community Development

Economic opportunities for Atlantic Canada through community economic development.

---

|   |                  |   |                  |
|---|------------------|---|------------------|
| <b>Expected Results:</b> Increased economic opportunities for Atlantic Canada.                  |                  |   |                  |
| <b>Indicators:</b>  |                  | <b>Targets:</b>   |                  |
| a) Impact on earned incomes in communities  |                  | a) Stabilize or increase earned incomes in communities    |                  |
| b) Impact on employment growth in communities   |                  | b) Stabilize or increase employment growth in communities |                  |
| <b>Performance Measurement Strategy:</b> Analysis of Statistics Canada data (every five years). |                  |   |                  |
|   | <b>2005-2006</b> | <b>2006-2007</b>  | <b>2007-2008</b> |
| <b>Financial Resources (\$ millions)</b>  | 154.3            | 58.4  | 58.1             |
| <b>Human Resources (FTEs)</b>   | 147              | 105   | 101              |

Strong communities, be they rural, urban or Aboriginal, are the foundation of Atlantic Canada's social and economic fabric. Rural communities need particular consideration as the rural-urban gap shows few signs of narrowing. ACOA supports its communities to address their priorities and achieve their potential by investing in three main areas: Community Economic Development, Special Response Measures, and Infrastructure Programming.

### *Community Economic Development*

The basis of Community Economic Development (CED) is the engagement and empowerment of communities to take responsibility for managing their own future and to seize the opportunities presented to them. This decentralized approach allows communities to make decisions and influence policy from the local level, where change is more evident and has the most impact. As facilitators, the Agency partners with organizations to provide services in planning, counselling and financing.

To facilitate socio-economic development at the local level, and to increase capacity of communities to reach their economic development potential, ACOA supports community-based economic development organizations such as the Community Business Development Corporations (CBDCs) and the Regional Economic Development Organizations (REDOs).

The Agency works with the CBDCs to enhance business and economic opportunities in Atlantic Canada communities, particularly those in rural areas. CBDCs deliver programs

targeted at SME development and job creation. ACOA also works with communities to identify and support strategic investments in key economic development infrastructure that support community economic development plans.

### *Special Response Measures*

ACOA also undertakes activities that do not constitute the core business of the Agency, but are, nonetheless, vital to the general economic health of the region. For example, in 2003, when the closure of cod fisheries in the Gulf of St. Lawrence and waters to the northeast of Newfoundland was inevitable, ACOA, on behalf of the Government of Canada, implemented the Short Term Adjustment Initiative to help alleviate the impact of the closure on employment.

### *Infrastructure Programming*

The Agency, in partnership with the provincial and local governments, delivers the Infrastructure Canada Program. The program was created in 2000 to enhance municipal infrastructure in urban and rural communities across the country, and to improve Canada's quality of life through investments that protect the environment and support long-term economic growth.



## 2.1 Program Activity: Community Economic Development

**Description:** Provide assistance to improve the climate for business growth and/or to small and medium-sized enterprises to help them start, expand or modernize their businesses.

**Expected Results:** Enhanced business and economic opportunities for Atlantic Canada communities.

**Indicators:**

- a) Jobs created by CBDCs
- b) Level of strategic investment in communities

**Targets:**

- a) 1,600 jobs
- b) 1,500 loans

**Performance Measurement Strategy:** Analysis of CBDC report data, and internal systems data.

|  | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| <b>Financial Resources (\$ millions)</b> | 75.9      | 42.7      | 42.4      |
| <b>Human Resources (FTEs)</b>            | 139       | 104       | 100       |

Community Economic Development (CED) is a key component of the federal regional development strategy. Within this strategic priority, ACOA's focus is to work with regional and local partners, such as the Community Business Development Corporations (CBDCs) and the Regional Economic Development Organizations (REDOs), to build community capacity to create viable opportunities for economic development. Local involvement is a cornerstone of ACOA's community-based economic development strategy. Through its partnerships, ACOA has fostered a co-operative environment in the areas of community enterprise and business development.

ACOA believes in the necessity to continue to help communities throughout Atlantic Canada create opportunities for economic development through initiatives such as the Strategic Community Investment Fund. In responding to *The Rising Tide* strategy, and considering the numerous challenges still faced by rural communities, it is possible that new community economic development programming may be available.

While the overall economy of the Atlantic region has fared quite well over the past five years, unemployment and rural depopulation remain significant challenges for Atlantic Canada. ACOA's involvement in community economic development takes place within a framework of priorities and activities that are adapted to local needs and opportunities. While ACOA programming has had a strong focus on rural communities and small towns where development needs are numerous, it must also recognize the importance of cities in economic development. In the next year, ACOA will continue to be committed to:

- strengthening community planning and development by working with communities to develop and implement strategic plans to help build self-sustaining, economically viable communities; and
- supporting Community Business Development Corporations in providing easier access to government business services for business and clients.

|  |                  |   |                  |
|--|------------------|---|------------------|
| <b>2.2 Program Activity: Special Response Measures</b>   |                  |   |                  |
| <b>Description:</b> Support initiatives that improve the economic base of communities in the long term.              |                  |   |                  |
| <b>Expected Results:</b> Partner with communities to manage and mitigate economic crises.                            |                  |   |                  |
| <b>Indicator:</b><br>Reduced or lessened impact of economic downturns  |                  | <b>Target:</b><br>As determined by the objectives of each program |                  |
| <b>Performance Measurement Strategy:</b> Evaluation of the Strategic Community Investment Fund and internal reports. |                  |   |                  |
|  | <b>2005-2006</b> | <b>2006-2007</b>  | <b>2007-2008</b> |
| <b>Financial Resources (\$ millions)</b>   | 26.2             | 15.7  | 15.7             |
| <b>Human Resources (FTEs)</b>  | 1                | 1   | 1                |

Taking advantage of its established network and knowledge of the Atlantic region, ACOA delivers special development initiatives on behalf of the federal government. The intent of these initiatives is to facilitate alternate and replacement economic opportunities in communities or areas that experience closure of significant employers or other significant shocks to employment by assisting with planning and strategy development.

The Short Term Adjustment Initiative (STAI) will terminate March 31, 2005. This special initiative was to create jobs and economic activity (mostly in Newfoundland and Labrador) to help offset the economic impact of the closure of the cod fisheries in the Gulf of St. Lawrence and along the coast of northeastern Newfoundland. The formative evaluation concluded that SCIF-STAI projects assisted in the creation of direct employment opportunities to communities that have displaced workers.

In the community of Saint John and in the province of New Brunswick, both affected by the closure of the Saint John Shipyard, ACOA will assist by delivering: the Shipyard Redevelopment Program to redevelop the shipyard's principal assets into a site appropriate for other industrial uses; and the Industrial Diversification Program to generate other major industrial opportunities in the province.

|   |                  |  |                  |
|---|------------------|--|------------------|
| <b>2.3 Program Activity: Infrastructure Programming</b>   |                  |  |                  |
| <b>Description:</b> Programming designed to renew and build infrastructure in rural and urban municipalities in Atlantic Canada.  |                  |  |                  |
| <b>Expected Results:</b> Enhanced infrastructure in urban and rural communities, and public infrastructure.   |                  |  |                  |
| <b>Indicator:</b><br>Investments in infrastructure projects in Atlantic Canada  |                  | <b>Target:</b><br>\$51.5 million for 2005-2006 |                  |
| <b>Performance Measurement Strategy:</b> Individual projects and the program are monitored on an ongoing basis to ensure they meet objectives; audits are performed annually to ensure that public funds are spent judiciously. |                  |  |                  |
|   | <b>2005-2006</b> | <b>2006-2007</b>                               | <b>2007-2008</b> |
| <b>Financial Resources (\$ millions)</b>  | 52.2             | -  | -                |
| <b>Human Resources (FTEs)</b>   | 7                | -  | -                |

ACOA, in partnership with the provincial and local governments, delivers the Infrastructure Canada Program (ICP) to help renew and build physical infrastructure in rural and urban municipalities across Atlantic Canada.

ACOA administers the Infrastructure Program Agreement in each Atlantic province by providing one-third of project costs to municipalities and Non-Government Organizations to improve basic infrastructure in the province with a focus on “Green Infrastructure,” including projects that improve the quality of the environment and contribute to national goals of clean air and water. Other program priorities include local transportation, roads and bridges, affordable housing, telecommunications and tourist, cultural and recreational facilities.

More information on infrastructure programming may be found at:

<http://www.infrastructure.gc.ca>

<http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profile.asp>

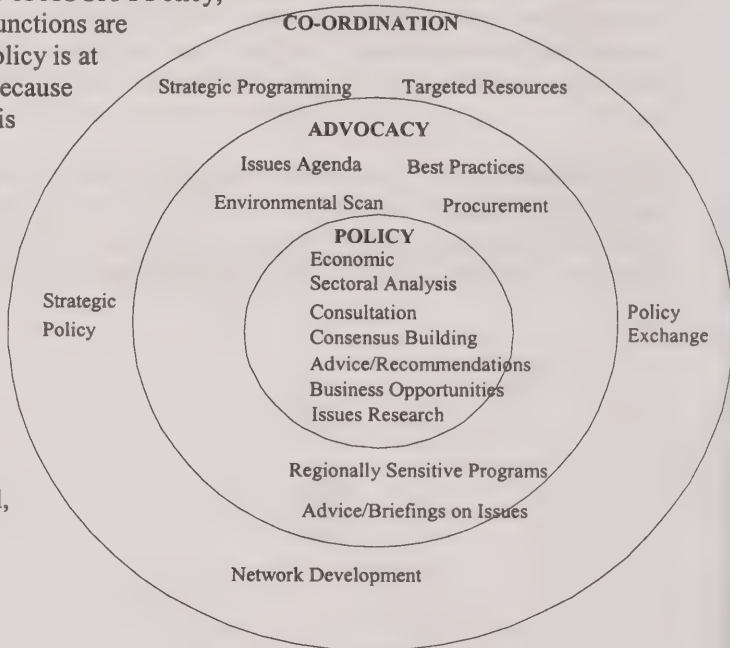
<http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/financial/infrastructure.shtml>

### 3. Strategic Outcome – Policy, Advocacy and Co-ordination

Adequate representation of the interests of Atlantic Canada in national economic policy, program and project development and implementation.

|  |                  |   |                  |
|--|------------------|---|------------------|
| <b>Expected Results:</b> Provide policy leadership and advocate Atlantic Canada’s interest in economic policy and programming.     |                  |   |                  |
| <b>Indicator:</b><br>New or improved policy positions and strategies on regional development in Atlantic Canada                    |                  | <b>Target:</b><br>Five positions/strategies |                  |
| <b>Performance Measurement Strategy:</b> Reporting every five years, data sources include Policy Network and key informant survey. |                  |   |                  |
|  | <b>2005-2006</b> | <b>2006-2007</b>                            | <b>2007-2008</b> |
| <b>Financial Resources (\$ millions)</b>   | 16.7             | 16.3  | 16.2             |
| <b>Human Resources (FTEs)</b>  | 75               | 68  | 68               |

The interrelationship and scope of ACOA's Policy, Advocacy and Co-ordination functions are highlighted in this diagram. Policy is at the centre of this relationship because it provides the research, analysis and advice needed to back up advocacy claims and to guide co-ordination efforts. Policy, advocacy and co-ordination encompass mandated/legislative issues, strategy, program direction and approach, and horizontal policy issues. ACOA's economic focus is broadened by horizontal policy considerations to include social, environmental and cultural dimensions.





|   |                  |  |                  |
|---|------------------|--|------------------|
| <b>3.1 Program Activity: Policy Research</b>  |                  |  |                  |
| <b>Description:</b> Carrying out policy analysis and research to determine the areas in which ACOA will act to most effectively carry out the Agency's mandate.       |                  |  |                  |
| <b>Expected Results:</b> Increase internal and external capacity to identify and explore issues critical to developing policies and designing and improving programs. |                  |  |                  |
| <b>Indicators:</b>  |                  | <b>Targets:</b>  |                  |
| a) Impact of new policies/strategies on programs and initiatives  |                  | a) Continuation of program and policy review activity based on environmental scanning and issue analysis |                  |
| b) Usefulness and impact of studies   |                  | b) Creation of survey instrument to measure feedback   |                  |
| c) Increased capacity of partners/researchers to participate in policy development  |                  | c) Creation of inventory of researchers  |                  |
| <b>Performance Measurement Strategy:</b> Annual reporting, data sources are Policy Network and APRI Report.   |                  |  |                  |
|   | <b>2005-2006</b> | <b>2006-2007</b>   | <b>2007-2008</b> |
| <b>Financial Resources (\$ millions)</b>  | 11.0             | 10.7   | 10.7             |
| <b>Human Resources (FTEs)</b>   | 37               | 30   | 30               |

The role of Policy within ACOA is to provide a targeted program of policy and economic research and analysis to improve the understanding of issues and to provide a sound basis for decision-making. It also aims to build consensus among various stakeholders, both within and outside government.

ACOA's policy and research agenda comprises internally driven research activities as well as research carried out by and with external partners, including public policy organizations, universities, business associations and firms, and the community of professional economists. The policy agenda reflects emerging regional, provincial and local economic issues, structural challenges and sectoral opportunities in the region's economy.

The process of identifying areas requiring policy work includes:

- regular scanning of policy initiatives of other federal departments, particularly new directions in the national policy environment;
- keeping informed of emerging trends in major framework areas (e.g. fiscal framework, taxation, sectoral policy areas);
- identification of opportunities for the region in areas such as trade, investment, and growth sectors, via research and consultation;
- development of federal and ACOA strategies to realize key opportunities; and
- a process of consultation on policy issues to connect the Agency with the public, clients, and various economic stakeholders who have a role in defining the issues, and in choosing the best or most acceptable solutions.

The Atlantic Policy Research Initiative requires renewal in 2005-2006. Pending its renewal, three conference or roundtable projects are anticipated as well as 15 new proposals for policy research, studies and/or reports. Economic analysis will provide reports that overview the performance of the region, its labour market conditions and export performance. Economic research will involve studies on productivity analysis, small business performance, business cost analysis and sector profiles.

|   |                  |  |                  |
|---|------------------|--|------------------|
| <b>3.2 Program Activity: Advocacy</b>   |                  |  |                  |
| <b>Description:</b> Advocating the interests of Atlantic Canada to make new government initiatives more responsive to the needs of Atlantic Canada.                         |                  |  |                  |
| <b>Expected Results:</b> Effective defence and promotion of Atlantic Canada's interests.  |                  |  |                  |
| <b>Indicator:</b><br>Impact of Agency positions taken with respect to policy and programs   |                  | <b>Target:</b><br>Increase the impact and influence of ACOA participation on horizontal and other files important to Atlantic Canada |                  |
| <b>Performance Measurement Strategy:</b> Reporting every five years, data sources include: survey and interviews with senior officials of economic development departments. |                  |  |                  |
|   | <b>2005-2006</b> | <b>2006-2007</b>   | <b>2007-2008</b> |
| <b>Financial Resources (\$ millions)</b>  | 3.9              | 3.8  | 3.8              |
| <b>Human Resources (FTEs)</b>   | 26               | 26   | 26               |

The role of Advocacy within ACOA is to make new government initiatives more responsive to the needs of Atlantic Canada. This is accomplished through environmental scanning and the monitoring of the federal government's priorities for linkages and impacts, alerting and advising government officials on emerging issues, feeding information about Atlantic Canada to central agencies, line departments and to Cabinet, and influencing government's procurement agenda.

The response to *The Rising Tide* strategy is a key issue for ACOA in 2005-2006. It requires the preparation of briefings and supporting documents as well as their presentation. ACOA will continue to monitor and engage with lead departments in the following areas: regional and sectoral strategies; aquaculture; oceans strategy; trade and investment; rural policy; community economic development; social economy; Aboriginal economic development; infrastructure; science and technology; skills development; immigration; transportation; and, oil and gas.

### 3.3 Program Activity: Co-ordination

**Description:** Engaging economic partners in addressing the Atlantic region's strategic economic priorities.

**Expected Results:** Co-ordination of activities between ACOA, federal departments and provincial governments in Atlantic Canada.

**Indicators:**

- a) Joint strategic initiatives that reflect commonly held positions on defined issues
- b) Partnerships created to find solutions  
Areas of joint strategic interest identified

**Targets:**

- a) Creation of workplan progress report
- b) Creation of workplan progress report

**Performance Measurement Strategy:** Reporting annually, data sources are Policy Network, PCO/IGA.

|  | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| <b>Financial Resources (\$ millions)</b> | 1.8       | 1.8       | 1.7       |
| <b>Human Resources (FTEs)</b>            | 12        | 12        | 12        |

The role of Co-ordination within ACOA is to provide leadership on major economic issues and in the management of special projects and key initiatives on behalf of the Government of Canada. Virtually all of ACOA's developmental work involves partners and partnerships.

In 2005-2006, ACOA will continue to engage economic partners in addressing the Atlantic region's strategic economic priorities. Among others, key issues to be addressed involve immigration, the Government of Canada's New Deal for Cities and Communities, the development of offshore oil and gas, and the development of international business opportunities for the region's ocean technology industry cluster.

#### **ACOA's Partners**

- Business Sector
- Community-based economic development organizations
- Research Institutes
- Provincial Governments
- Other Federal Departments
- Universities
- Municipalities
- Aboriginal Communities
- Educational Institutions





## Section III – Supplementary Information

### ***Management Representation Statement***

I submit, for tabling in Parliament, the 2005-2006 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Atlantic Canada Opportunities Agency.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of 2005-2006 Part III of the Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports (November 2004)*.

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidance.
- It is based on the Agency's approved accountability structure as reflected in its Management Resources and Results Structure (MRRS).
- It presents consistent, comprehensive, balanced and accurate information.
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it.
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat.



---

Monique Collette, President  
Atlantic Canada Opportunities Agency

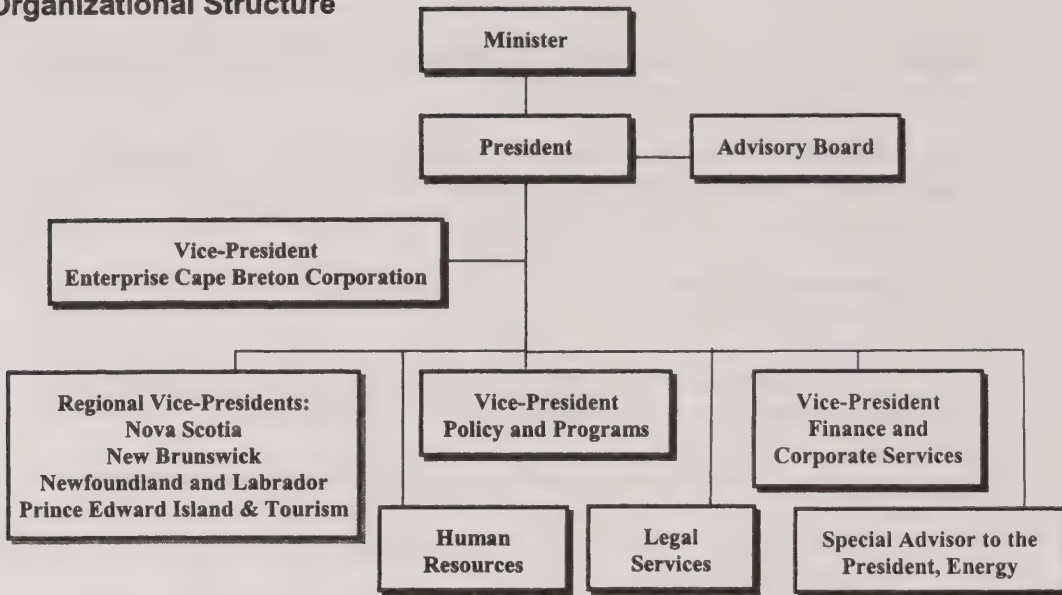
**MAR 09 2005**

---

Date

## Organizational Information

### Organizational Structure



More information on people in charge and the organizational structure of ACOA may be found at: <http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/about/people.shtml>.

### Accountability

**Minister:** The Honourable Joseph McGuire is responsible for ACOA.

**President:** Ms. Monique Collette is responsible for the Program Activities of the Agency and reports to the Minister of ACOA. The President of ACOA is also, ex-officio, the President of Enterprise Cape Breton Corporation (ECBC) as well as its Chair of the Board and Chief Executive Officer.

## **Departmental Organization**

ACOA's mandate and organizational structure were determined following consultations with Atlantic Canadians across the region. The result was – for the first time – a federal organization charged with regional economic development in Atlantic Canada being headquartered in the region. The Agency has 36 regional and field offices in cities and towns across the four Atlantic provinces. Consequently, ACOA's funding and policy decisions are made by and for Atlantic Canadians.

Regional Vice-Presidents are responsible for the delivery of ACOA programs. Based in Sydney, Nova Scotia, the Vice-President of ECBC is responsible for delivering most of ACOA's programs on Cape Breton Island. In Ottawa, an ACOA office advocates the interests of Atlantic Canadians in the development of national policies and programs, including the interests of the region's entrepreneurs related to federal procurement. The Vice-President Policy and Programs has corporate responsibility for program areas and policies as well as delivery of the pan-Atlantic projects and initiatives.

ACOA's legislation provided for the creation of an ACOA Advisory Board. This Board includes the ACOA President, as Chair, and seven other members representing all Atlantic provinces. Board members are appointed by the Governor in Council on the recommendation of the Minister of ACOA.

## **Program Composition**

ACOA programming is divided into three Strategic Outcomes: Enterprise Development; Community Development; and Policy, Advocacy and Co-ordination. The objectives of these outcomes are to support and promote economic development in Atlantic Canada with particular emphasis on small and medium-sized enterprises, and to advocate the interests of Atlantic Canada in national economic policy, program and project development. Corporate administration units, under the management of the Vice-President Finance and Corporate Services, divide the administrative functions of the Agency from the direct program-related business of the organization. The function of Finance and Corporate Services is to provide sound management in the delivery of the Strategic Outcomes.

## Financial Information

**Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents**

| (\$ millions)  | Forecast<br>Spending<br>2004-2005 | Planned<br>Spending<br>2005-2006 | Planned<br>Spending<br>2006-2007 | Planned<br>Spending<br>2007-2008 |
|--|-----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Fostering SME Development and Growth   | 274.0                             | 264.1                            | 208.0                            | 208.6                            |
| Access to Information  | 2.6                               | 2.8                              | -                                | -                                |
| Community Economic Development   | 76.3                              | 75.9                             | 42.7                             | 42.4                             |
| Special Response Measures  | 57.1                              | 26.2                             | 15.7                             | 15.7                             |
| Infrastructure Programming   | 48.9                              | 52.2                             | -                                | -                                |
| Policy Research  | 12.1                              | 11.0                             | 10.7                             | 10.7                             |
| Advocacy   | 3.8                               | 3.9                              | 3.8                              | 3.8                              |
| Co-ordination  | 1.8                               | 1.8                              | 1.8                              | 1.7                              |
| <b>Total Main Estimates</b>  | <b>476.6</b>                      | <b>437.9</b>                     | <b>282.7</b>                     | <b>282.9</b>                     |
| Adjustments:   |                                   |                                  |                                  |                                  |
| Supplementary Estimates:   |                                   |                                  |                                  |                                  |
| Spending authority related to the<br>government-wide reallocation initiative | (9.0)                             | -                                | -                                | -                                |
| Strategic Community Investment Fund  | 24.7                              | 12.8                             | -                                | -                                |
| Planned Re-profiling   | (38.0)                            | -                                | -                                | -                                |
| Community Futures Program  | -                                 | 2.1                              | 2.1                              | 2.1                              |
| Social Economy funding   | -                                 | 2.7                              | 3.0                              | 2.0                              |
| Budget Announcements:  |                                   |                                  |                                  |                                  |
| New investment in regional development                                       | -                                 | 46.0                             | 51.0                             | 61.0                             |
| Community Futures Program  | -                                 | 1.2                              | 1.4                              | 1.7                              |
| Expenditure Review Committee Reductions                                      | -                                 | (7.1)                            | (14.0)                           | (21.0)                           |
| <b>Total Adjustments</b>   | <b>(22.3)</b>                     | <b>57.7</b>                      | <b>43.5</b>                      | <b>45.8</b>                      |
| <b>Total Planned Spending</b>  | <b>454.3</b>                      | <b>495.6</b>                     | <b>326.2</b>                     | <b>328.7</b>                     |
| Less: Non-responsible revenue  | (57.0)                            | (54.2)                           | (53.2)                           | (52.2)                           |
| Plus: Cost of services received without charge                               | 6.9                               | 7.1                              | 6.9                              | 6.9                              |
| <b>Net Cost of Agency</b>  | <b>404.2</b>                      | <b>448.5</b>                     | <b>279.9</b>                     | <b>283.4</b>                     |
| <b>Full Time Equivalents</b>   | <b>649</b>                        | <b>669</b>                       | <b>614</b>                       | <b>598</b>                       |

Total Planned Spending reflects forecast expenditures for 2004-2005 and funds approved in the government fiscal plan for fiscal years 2005-2006 to 2007-2008. A reduction of \$167 million is reported over the three-year planning period and is due mostly to the sunseting of the Infrastructure Canada Program and fluctuations in program spending under the Atlantic Investment Partnership.



**Table 2: Program Activities**

| Planned Spending 2005-2006 (\$ millions) |             |                          |              |                      |             |                        |
|--|-------------|--------------------------|--------------|----------------------|-------------|------------------------|
| Description                              | Budgetary   |                          |              | Total Main Estimates | Adjustments | Total Planned Spending |
|  | Operating   | Grants and Contributions | Gross        |                      |             |                        |
| Fostering SME Development and Growth     | 53.6        | 210.5                    | 264.1        | 264.1                | 25.0        | 289.1                  |
| Access to Information                    | 2.8         | -                        | 2.8          | 2.8                  | -           | 2.8                    |
| Community Economic Development           | 15.7        | 60.2                     | 75.9         | 75.9                 | 35.0        | 110.9                  |
| Special Response Measures                | 4.2         | 22.0                     | 26.2         | 26.2                 | (2.3)       | 23.9                   |
| Infrastructure Programming               | 1.0         | 51.2                     | 52.2         | 52.2                 | -           | 52.2                   |
| Policy Research                          | 4.8         | 6.2                      | 11.0         | 11.0                 | -           | 11.0                   |
| Advocacy                                 | 3.9         | -                        | 3.9          | 3.9                  | -           | 3.9                    |
| Co-ordination                            | 1.8         | -                        | 1.8          | 1.8                  | -           | 1.8                    |
| <b>Total</b>                             | <b>87.8</b> | <b>350.1</b>             | <b>437.9</b> | <b>437.9</b>         | <b>57.7</b> | <b>495.6</b>           |

**Table 3: Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates**

| Vote  |  | (\$ millions) | 2005-2006<br>Main<br>Estimates | 2004-2005<br>Main<br>Estimates |
|---|--|---------------|--------------------------------|--------------------------------|
| <i>Atlantic Canada Opportunities Agency</i> |  |               |                                |                                |
| 1   | Operating expenditures   |               | 78.8                           | 81.9                           |
| 5   | Grants and Contributions   |               | 350.1                          | 385.8                          |
| (S)   | <i>Minister of Atlantic Canada Opportunities Agency salary and motor car allowance</i> |               | 0.1                            | 0.1                            |
| (S)   | <i>Contributions to employee benefit plans</i>   |               | 8.9                            | 8.8                            |
| <b>Total</b>                                |  |               | <b>437.9</b>                   | <b>476.6</b>                   |

A reduction of \$38.7 million is due mostly to the sunsetting of the COOPERATION Program and reduced funding for Atlantic Investment Partnership and the Saint John Shipyard Initiative.

**Table 4: Net Cost of Agency for the Estimates Year**

| 2005-2006 (\$ millions)  | Total        |
|--|--------------|
| <b>Total Planned Spending</b>  | <b>495.6</b> |
| <i>Plus: Services received without charge</i>  |              |
| Accommodations provided by<br>Public Works and Government Services Canada (PWGSC)                        | 3.1          |
| Contributions covering employer's share of employees' insurance<br>premiums and expenditures paid by TBS | 3.6          |
| Salaries and associated expenditures of legal services provided by<br>Justice Canada                     | 0.4          |
|  | 7.1          |
| <i>Less: Non-Respendable Revenue</i>   | (54.2)       |
| <b>Net Cost of Agency</b>  | <b>448.5</b> |

**Table 5: Sources of Non-Respendable Revenue**

| (\$ millions)                                   | Forecast<br>Revenue<br>2004-2005 | Planned<br>Revenue<br>2005-2006 | Planned<br>Revenue<br>2006-2007 | Planned<br>Revenue<br>2007-2008 |
|---|----------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| <i>Atlantic Canada Opportunities Agency</i>     |                                  |                                 |                                 |                                 |
| <b>Fostering SME Development and<br/>Growth</b> |                                  |                                 |                                 |                                 |
| Repayable Contributions                         | 55.0                             | <b>53.0</b>                     | 52.0                            | 51.0                            |
| All Other                                       | 2.0                              | <b>1.2</b>                      | 1.2                             | 1.2                             |
| <b>Total Non-Respendable Revenue</b>            | <b>57.0</b>                      | <b>54.2</b>                     | <b>53.2</b>                     | <b>52.2</b>                     |

More Information on Non-Respendable Revenue may be found at:  
<http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/financial/repayable/index.shtml>

**Table 6: Resource Requirement by Branch**

| 2005-2006 (\$ millions)                         |   |                          |                                      |                              |                               |                 |            |               |                           |
|---|---|--------------------------|--------------------------------------|------------------------------|-------------------------------|-----------------|------------|---------------|---------------------------|
| Program Activity<br>Responsibility              | Foster SME<br>Development and<br>Growth | Access to<br>Information | Community<br>Economic<br>Development | Special Response<br>Measures | Infrastructure<br>Programming | Policy Research | Advocacy   | Co-ordination | Total Planned<br>Spending |
| New Brunswick                                   | 50.4                                    | 0.7                      | 19.8                                 | 23.0                         | 11.6                          | 0.7             | 0.6        | 0.4           | 107.2                     |
| Newfoundland and Labrador                       | 68.8                                    | 0.7                      | 15.9                                 | -                            | 19.9                          | 0.6             | 0.6        | 0.7           | 107.2                     |
| Nova Scotia                                     | 64.6                                    | 1.0                      | 21.8                                 | 0.1                          | 17.3                          | 0.6             | 0.2        | 0.5           | 106.1                     |
| Prince Edward Island                            | 38.3                                    | 0.4                      | 1.6                                  | -                            | 2.2                           | 0.2             | 0.1        | 0.2           | 43.0                      |
| Corporate*                                      | 42.0                                    | -                        | 16.8                                 | 3.1                          | 1.2                           | 8.9             | 2.4        | -             | 74.4                      |
| <b>Sub-total</b>                                | <b>264.1</b>                            | <b>2.8</b>               | <b>75.9</b>                          | <b>26.2</b>                  | <b>52.2</b>                   | <b>11.0</b>     | <b>3.9</b> | <b>1.8</b>    | <b>437.9</b>              |
| Adjustments:                                    |   |                          |                                      |                              |                               |                 |            |               |                           |
| Community Futures Program                       | -                                       | -                        | 2.1                                  | -                            | -                             | -               | -          | -             | 2.1                       |
| Social Economy funding                          | 2.7                                     | -                        | -                                    | -                            | -                             | -               | -          | -             | 2.7                       |
| Strategic Community<br>Investment Fund          | -                                       | -                        | 12.8                                 | -                            | -                             | -               | -          | -             | 12.8                      |
| Budget Announcements:                           |   |                          |                                      |                              |                               |                 |            |               |                           |
| New investment in regional<br>development       | 26.0                                    | -                        | 20.0                                 | -                            | -                             | -               | -          | -             | 46.0                      |
| Community Futures Program                       | -                                       | -                        | 1.2                                  | -                            | -                             | -               | -          | -             | 1.2                       |
| Expenditure Review<br>Committee (ERC) Reduction | (3.7)                                   | -                        | (1.1)                                | (2.3)                        | -                             | -               | -          | -             | (7.1)                     |
| <b>Total</b>                                    | <b>289.1</b>                            | <b>2.8</b>               | <b>110.9</b>                         | <b>23.9</b>                  | <b>52.2</b>                   | <b>11.0</b>     | <b>3.9</b> | <b>1.8</b>    | <b>495.6</b>              |

\* Includes the Minister's and President's Offices, Human Resources, Finance and Corporate Services, and Policy and Programs.

**Table 7: User Fees**

| Name of User Fee           | Fee Type   | Fee-Setting Authority  | Reason for Fee Introduction or Amendment   |
|----------------------------|------------|--|--|
| <b>Loan Insurance Fees</b> | Regulatory | Liabilities for loan or credit insurance pursuant to the <i>Government Organization Act, Atlantic Canada, 1987</i> | An annual administration fee is assessed to lenders by ACOA as part of the loan insurance guarantee contractual obligations. The fee is payable at the time of disbursement to the borrower and is 1% of the loan guarantee amount.<br>Fees are due each year on the anniversary date.<br>Modifications or amendments to the fee are not planned; only one outstanding loan remains and is in good standing. Loan guarantees are no longer issued. |

**Table 8: Transfer Payments Programs**

*Transfer Payments Programs where the program exceeds \$5 million in 2005-2006:*

1. Business Development Program
2. Community Futures
3. Atlantic Investment Partnership Initiative
4. Saint John Shipyard Adjustment Initiative
5. Infrastructure Canada Program

Further information on these Transfer Payments Programs can be found at ACOA: <http://www.acoa-apeco.gc.ca/e/library/reports/rpp2005/index.shtml> or at Treasury Board: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimate.asp>



## Table 9: Horizontal Initiatives

*ACOA acts as the Lead Agency on:*

1. Atlantic Canada Tourism Partnership (ACTP)  
<http://www.acoa.ca/e/media/press/press.shtml?2665>
2. Canada / Atlantic Provinces Cooperation Agreement on International Business Development (IBDA)  
<http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/ibda/index.shtml>
3. Team Canada Atlantic (TCA)  
<http://www.teamcanadaatlantic.ca/>

*Other Horizontal Initiatives*

1. Canadian Rural Partnership  
Partnership: [http://www.rural.gc.ca/iwg\\_e.phtml](http://www.rural.gc.ca/iwg_e.phtml)  
Treasury Board: [http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_e.asp)
2. Team Canada Inc. (TCI)  
TCI: [http://www.pch.gc.ca/progs/ac-ca/progs/rc-tr/progs/canada-inc/index\\_e.cfm](http://www.pch.gc.ca/progs/ac-ca/progs/rc-tr/progs/canada-inc/index_e.cfm)  
Treasury Board: [http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_e.asp)
3. Infrastructure Canada Program (ICP)  
Infrastructure Canada: <http://www.infrastructurecanada.gc.ca>
4. Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF)  
[http://www.infrastructure.gc.ca/csif/index\\_e.shtml](http://www.infrastructure.gc.ca/csif/index_e.shtml)
5. Enhanced Representation Initiative (ERI)  
[http://webapps.dfait-maeci.gc.ca/minpub/Publication.asp?publication\\_id=380348&Language=E](http://webapps.dfait-maeci.gc.ca/minpub/Publication.asp?publication_id=380348&Language=E)
6. Canadian Agriculture and Food International (CAFI) Program  
CAFI: [http://www.agr.gc.ca/int/cafi-picaa/index\\_e.php?page=intro](http://www.agr.gc.ca/int/cafi-picaa/index_e.php?page=intro)
7. Canada Business Service Centres (CBSCs)  
CBSCs: <http://www.cbsc.org/english/>
8. Aboriginal Economic Development

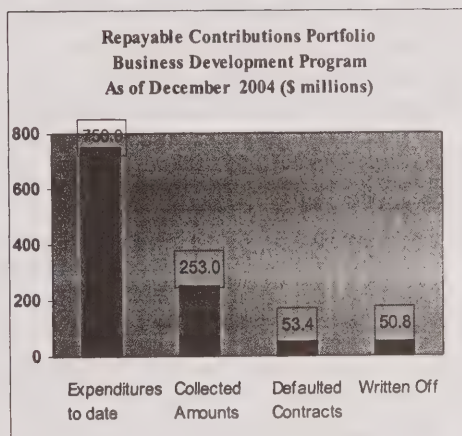
More information on Horizontal Initiatives can be found at  
ACOA: <http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/reports/rpp2005/index.shtml>  
and at Treasury Board: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>



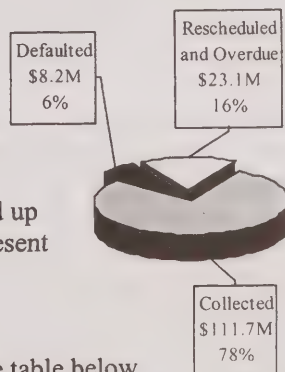
## Section IV – Other Items of Interest

### ***BDP Repayable Contributions Portfolio (Update as of December 2004)***

Since 1995, under the Business Development Program (BDP), ACOA has provided interest-free, unsecured loans to SMEs to help them start up, expand, improve productivity, develop new markets or undertake other growth-oriented activities. Commercial assistance is repayable over an average repayment term of five to seven years. The collection of repayable contributions under the BDP is expected to total at least \$53.8 million in 2005-2006. The cumulative rate of defaulted contracts and write-offs since 1995 is 13.9% (\$104.2 million of a total \$750 million). Over the past two years, the average annual combined default and write-off rate was 3.47% (3.1% as at December 31 in fiscal year 2004-2005). It is anticipated that the Agency will write off approximately \$15 million in 2005-2006.



On an annual basis, ACOA collects approximately 78% of its forecast scheduled repayments on all repayable programs. Approximately 16% of those annually forecasted revenues end up being rescheduled to future years, and approximately 6% represent defaulted contracts and write-offs.



#### **Risk Mix**

The planned risk mix for the period 2005-2006 is shown in the table below. The current portfolio mix is approaching the desired risk mix distribution. The latest BDP evaluation suggested that the Agency may have drifted toward more capital-asset-based or lower-risk-type lending; however, more emphasis is being placed on “incrementality” and “need” in the due diligence process. This, in turn, is leading to a slightly higher risk mix for the receivables.

| Risk Rating | Current Mix | Anticipated Mix |
|-------------|-------------|-----------------|
| Low         | 13%         | 10%             |
| Low-Medium  | 26%         | 25%             |
| Medium      | 38%         | 35%             |
| Medium-High | 18%         | 25%             |
| High        | 5%          | 5%              |

For more information on repayable contributions, see:  
<http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/financial/repayable/index.shtml>

## Government Themes and Management Issues

### a) Sustainable Development Strategy

ACOA's Sustainable Development Strategy (SDS) is to help build a strong, growing and sustainable Atlantic economy while protecting the environment and the well-being of Atlantic Canadians. During its second year, ACOA's SDS III will continue to: support sustainable tourism, environmental industries and associations, research and development, and infrastructure; promote best practices; and increase awareness of communities, businesses and Atlantic youth. ACOA projects are subject to screening under the *Environmental Assessment Act* to minimize any risk to the environment.

SMEs are recognized as key contributors to a strong and prosperous Canadian economy. It has been shown that an entrepreneur can operate efficiently and profitably in a manner that is environmentally responsible. ACOA, in collaboration with other federal partners, will move forward with initiatives that provide SMEs with the information and assistance that will help them become eco-efficient. For example, ACOA, in partnership with Natural Resources Canada and Environment Canada, will expand the Lean Manufacturing initiative to include a component on energy efficiency and sustainable reviews that will enhance client viability with an environmental focus. ACOA is also working with several SMEs in Newfoundland and Labrador on projects to recycle paper and tires.

The Agency is investing \$590,000 in the Gros Morne Institute for Sustainable Tourism to advance the quality and success of Atlantic Canadian tourism operators through an array of training programs that will be developed and offered at the Institute. The objective is to enhance the quality and sustainability of outdoor/nature-based experiences throughout Atlantic Canada, by providing developmental training programs respecting sustainable tourism practices, experiential tourism services and eco-adventure tourism. This initiative will support diversification and enhanced quality of sustainable nature-based tourism adventures and experiences by traditional and non-traditional tourism experience providers. It will also build the capacity of Atlantic Canada's tourism operators to reach new international and domestic markets.

For more information see the Web site: <http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/sustain/strat.shtml>

#### Plans, Key Activities and Expected Results

|  |   |
|--|---|
| <b>Plan:</b><br>To work with environmental industries and associations on projects that strengthen the sector and increase export of products and services from the environmental industries sector. |   |
| <b>Key Activity:</b><br>Under the Business Development Program and International Business Development Agreement, support environmental industries and associations.                                  | <b>Expected Result:</b><br>Increase in number of initiatives and activities that support environmental industries and eco-efficient SMEs. |



|  |  |
|--|--|
| <b>Plan:</b><br>To undertake strategic investment in SMEs environmental industries, sustainable tourism businesses, associations and communities to strengthen best practices with respect to the environment. |  |
| <b>Key Activity:</b><br>Support for workshops, training sessions and consultant follow-up on sustainable tourism. Support SMEs in projects to reduce pollution and recycle materials.                          | <b>Expected Result:</b><br>Increase in number of sustainable tourism businesses.<br>SMEs providing products and/or services in the environment sector or becoming eco-efficient. |

|   |   |
|---|---|
| <b>Plan:</b><br>Provide opportunities to collaborate with public and private organizations on common sustainable development goals and objectives.  |   |
| <b>Key Activity:</b><br>Work in partnership with other federal departments on initiatives that contribute to sustainable development in the region. | <b>Expected Result:</b><br>Partnerships created within the public and private sectors to work on common initiatives that inform SMEs about eco-efficiency and promote best practices. |

|   |   |
|---|---|
| <b>Plan:</b><br>Contribute to improving water and sewer infrastructure through Infrastructure Canada Program.   |   |
| <b>Key Activity:</b><br>Work in partnership with provincial and municipal governments and other delivery agencies to support infrastructure projects. | <b>Expected Result:</b><br>Increase in number of communities with adequate infrastructure to improve the quality of life for citizens, reduce pollution and attract businesses. |

## b) Federal Regional Councils

Federal Regional Councils comprise a network of senior officials committed to the betterment of program and service delivery to Canadians in all regions of the country. Government priorities such as human resources renewal, official languages, Aboriginal dialogue, homelessness, service delivery modernization, innovation, policy and increased capacity in regional co-ordination constitute the essence of the Councils' business.

ACOA Vice-Presidents chair and play a key co-ordinating role in each province. Currently, the Vice-President of ACOA Nova Scotia occupies the National Chair of the Federal Councils, while the Vice-President for ACOA New Brunswick is past-Chair. As "chair of chairs," the Nova Scotia chair will focus efforts through sub-committees of chairs on four priorities: governance, expenditure review impacts, cities/communities and the Northern strategy.

Some of the specific initiatives underway or planned in Atlantic Canada are:

- The New Brunswick Federal Council will continue to provide support to the Joint Economic Development Initiative, a tripartite partnership between the Aboriginal communities of New Brunswick, the Government of Canada and the Province of New Brunswick. It will also help carry out initiatives on official languages and play a leadership role on the human resource renewal and emergency responsiveness. The

New Brunswick Federal Council will increase its level of engagement and activity in the areas of diversity and youth, and continues to play an active and supportive role to the public service middle management cadre.

- The Nova Scotia Federal Council will support transitional and corporate initiatives. Transitional initiatives will include work on Aboriginal, communities and security files. Corporate initiatives will include work on official languages, human resources modernization, service delivery, diversity and learning. Possibilities for renewing or expanding the Council's contributions include enhancing pan-Atlantic collaboration, expanding the Nova Scotia policy perspective, and co-ordinating priorities and projects being implemented by member departments.
- The Prince Edward Island Federal Council is implementing a Shared Learning Centre, including a virtual learning component to be carried out on the Council's Web site. The Council will implement internal and community-based official languages initiatives. In order to create relevant human resource training sessions, the Council will develop partnerships between local training institutions such as Holland College and the University of Prince Edward Island and the Canada School of Public Service. These sessions will help implement changes resulting from the *Public Service Modernization Act*. The Rural Development Committee, through youth and citizen engagement, partnerships, and horizontal management, will implement a co-ordinated approach to the National Rural Policy Framework by means of program development.
- The Newfoundland and Labrador Federal Council continues to lead the Partners for French project. This project is enabling federal employees within the province to meet official language goals, to offer high-quality bilingual service to the minority Francophone community, and to ensure effective and timely communication of Government of Canada programs and services in French by well-trained staff. The Council is working with the Expenditure Review Committee to determine possible impacts of program realignment on this region.

### **c) Modern Business Management**

An important challenge in the coming years will be to maintain the Modern Business Management (MBM) focus and to use the Management Accountability Framework to build upon and sustain the momentum achieved through modern comptrollership. In early 2004-2005, ACOA undertook a Capacity Review, a follow-up to the 2002 Capacity Assessment, to help chart its progress and determine new directions related to Modern Business Management. The Capacity Review helped identify a smaller number of comprehensive focus areas, which are Planning, Human Resources, Outreach and Corporate Management. In 2005-2006, the Agency will start the implementation of an action plan for each of the focus areas. Detailed information on the Agency's Capacity Review can be found on its Web site: <http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/index.shtml>.

#### **d) Official Languages Act, Section 41**

At the national level, the Atlantic Canada Opportunities Agency will continue to participate in the National Committee on Economic Development and Employability and the National Committee of Co-ordinators Responsible for the Implementation of Section 41 of the *Official Languages Act*. The Agency will maintain its participation in the Deputy Ministers' Committee on Official Languages with the Privy Council Office, and on Citizenship and Immigration Canada's Francophone Minority Communities Steering Committee.

The Agency will continue to work with the Co-ordinating Group on Economic Development and Employability (*Regroupement de Développement Économique et d'employabilité*) both at the national level and in each of the Atlantic provinces. In addition to the regular contacts it maintains with organizations representing Acadians and Francophones in the four Atlantic provinces and the assistance it provides for their activities, the Agency will continue to collaborate with the region's four French-language economic development organizations.

In the Atlantic region, the Agency will continue its participation in the Official Languages Sub-Committee of each of the region's four Federal Councils. ACOA also helps various Acadian and Francophone organizations in the region to stimulate and drive economic development in their communities, and its interest in these files will continue as well. The Agency also works with these minority language communities to ensure that their needs are an integral consideration in ACOA's research into economic development and entrepreneurship.

To support the economic development of the Acadian and Francophone communities in the Atlantic region, ACOA has taken steps to extend its partnership with the federal government department of Canadian Heritage in the Interdepartmental Partnership with the Official Language Communities (IPOLC), under which the two parties share the costs of funding innovative, strategic and sustainable activities in the communities.

In addition to the IPOLC with Canadian Heritage, ACOA has entered into a Memorandum of Understanding with Industry Canada, under which the Agency will invest \$2.4 million in internships for Acadian and Francophone youth, as well as in tele-learning for the region's French-language, post-secondary institutions.

ACOA will continue to oversee contributions awarded to Acadian and Francophone groups by regional economic development organizations and local business development corporations. The Agency also promotes Acadian and Francophone representation on the boards of these funding organizations and requires the provision of services in both official languages at Canada Business Service Centres throughout the four Atlantic provinces.



### **e) Service Improvement Initiative, Citizen-centred Service Delivery**

The Agency continues to support the Service Improvement Initiative. Building on excellent results from its second client survey in 2003-2004, the Agency will continue to refine service delivery practices. Results of the second survey will be published on the Agency's Web site in the coming year. A third client survey will be undertaken during this period.

The service improvement plan compiled during 2004-2005 will require continual modification to maintain relevance. As the Agency repositions to reflect changing economic circumstances, pressures and strategic directions, the improvement plans will also be adjusted to meet client priorities.

The Agency continues with the development of client-driven service standards for project application processing. Both client surveys identified the "turnaround time for project approval" as an area for improvement. In response, the Agency intends to publish standards that identify, for the client, information required for an efficient review and project approval process and, in addition, explain the steps involved in the review. These standards will be available for the major programming activities of the Agency.

In terms of business process improvement, the Agency will continue with process mapping for certain programming activities. Process mapping is the documentation and schematic presentation to identify the staff interactions with the processes involved in providing services to clients. These process maps are office-specific and activity-specific and, once created, are a resource for management to refine and streamline their service delivery.



## ***Results-based Management***

The primary goal of results-based management is to provide ACOA's managers with timely, accurate, balanced and evidence-based information on the soundness of the Agency's risk management strategies and practices, the design and operation of management control frameworks, systems and practices, and the performance, relevance and cost-effectiveness of the Agency's various programs, policies and initiatives.

Evidence-based information contained in audits, evaluations and reviews is used by external stakeholders such as central agency officials, parliamentarians and the general public to gauge Agency results or outcomes. It is also used by internal ACOA managers to make strategic and operational decisions on improving the overall effectiveness of the Agency's programming and to account for results.

Results-based Management (RBM) is a government-wide approach to improving program and management effectiveness and accountability, and is oriented toward achieving results. It uses results as a basis for planning, management and reporting, and aims to improve performance by comparing and analyzing actual results against planned results through regular monitoring, evaluation, reporting, feedback and adjustments. For its part, ACOA has made reporting, accountability, transparency and protecting the public interest the cornerstones of its RBM approach to program planning, monitoring, audit and evaluation.

Guidance on reporting, accountability, transparency and protecting the public interest with regard to the Agency's programs is an integral part of ACOA's Review Policy. The policy recognizes the value of audits and evaluations in providing independent, objective and evidence-based information on the results of ACOA's activities. The policy also recognizes that a quality review function requires the effort of Agency managers who have a responsibility for demonstrating performance and acting on performance information. More information on the Agency's Review Policy can be found at ACOA's Web site at: <http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit/reviewpolicy.shtml>.

With respect to acting on performance information provided by audits and evaluations, ACOA program managers are addressing recommendations arising from recent audits and formative evaluations of Agency programs, such as the Strategic Community Investment Fund and Young Entrepreneur Development Initiative. Action plans are being developed and will be implemented in the coming year.

The Agency's Review Committee, chaired by the President, meets regularly to plan, review and revise the Agency's three-year Review Plan. This plan details all audits, evaluations and reviews to be undertaken over a three-year period in order to provide ACOA managers, Treasury Board, and the government with timely, relevant and strategic information.

### 2005-2006 Review Plan: Audits and Evaluations Scheduled for Completion

| <b>Transfer Payments</b>   |  |
|--|--|
| <i>Audits</i>  |  |
| Service Quality Initiative – Comprehensive Audit<br>Provisionally Repayables – Comprehensive Audit<br>Atlantic Trade Investment Partnership – Compliance Audit<br>Integrated Risk Management – Comprehensive Audit<br>Canada / Newfoundland and Labrador Comprehensive Economic Development Agreement – Compliance Audit<br>Quality Assurance Audits – Compliance Audit<br>Infrastructure Canada – Compliance Audit<br>Industrial Diversification Program – Compliance Audit<br>Shipyard Redevelopment Program – Compliance Audit  |  |
| <i>Evaluations</i>   |  |
| Atlantic Innovation Fund – Summative Evaluation<br>Strategic Community Investment Fund – Summative Evaluation<br>Atlantic Trade Investment Partnership – Summative Evaluation<br>Innovation Skills Development Initiative – Summative Evaluation<br>Women in Business Initiative – Summative Evaluation<br>Youth Entrepreneur Development Initiative – Summative Evaluation<br>Atlantic Canada Cultural and Economic Partnership – Summative Evaluation<br>Provisionally Repayables – Summative Evaluation<br>Atlantic Canada Tourism Partnership – Summative Evaluation |  |
| <b>Finance and Corporate Services</b>  |  |
| <i>Audits</i>  |  |
| Contracting Function – Compliance Audit  |  |

## ***Finance and Corporate Services***

The Finance and Corporate Services function includes a wide range of activities that support Agency outcomes. Corporate Services works for continuous improvement in the provision of timely and quality corporate administrative services, and in the promotion of sound management.

The key objective of Finance and Corporate Services is to ensure that ACOA's resources are efficiently and effectively managed, and that systems and services are in place to support management decision-making, accountability and operational control.

Activities in 2005-2006 and beyond:

### ***Corporate Planning***

- Continue implementation of an integrated planning process for the Agency.
- Integrate the Modern Business Management (MBM) efforts into the new Corporate Planning Division.
- Implement the new action plan for Modern Business Management developed to address the findings of the 2004 follow-up Capacity Review.
- Lead implementation of the Agency's Management Accountability Framework (MAF).

More information on MBM may be found on ACOA's Web site at:

<http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/index.shtml>

### ***Communications***

- Improve the awareness and understanding of the Agency's programs and services and how they can be accessed.

### ***Finance and Administration***

- Review the Agency's activities to align resources with priorities as stated in the Government of Canada's Speech from the Throne and Budget documents.
- The Agency will plan, report and be accountable for its choices by focussing on Strategic Outcomes and will do so by implementing the new Program Activity Architecture.
- The Agency is focussing its plans and priorities on achieving excellence in the stewardship of public funds. Three priority areas are Management Performance, Expenditure Management, and Financial Management and Control.

### ***Corporate Systems (Information Management / Information Technology)***

- Through the use of Web technology and service transformation, continue to increase the availability of corporate information, integrate program management and finance reporting systems, and prepare key service systems for on-line delivery.

### *Audits and Evaluations*

- Provide information as an aid to decision-making and strategic management and, ultimately, to facilitate program improvement and organizational learning through fair, reliable, valid and understandable internal audits and evaluations.

Information on ACOA's reviews and audits may be found on the Agency's Web site at: <http://www.acoa-apec.ca.gc.ca/e/library/audit.shtml>.

### *Human Resources*

- Modernize human resources management.
- Integrate a human resources plan within the Agency's business plan.
- Create a new Five-year Employment Equity Plan.









*Vérifications et évaluations*

- Fournir de l'information pour favoriser la prise de décisions et la gestion stratégique et, à terme, l'amélioration des programmes et l'apprentissage organisationnel grâce à des vérifications et évaluations internes justes, sûres, valides et compréhensibles.
- Vous trouverez des renseignements sur les examens et les vérifications de l'APÉCA dans le site Web de l'Agence à <http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/ibrary/audit.shtml>.
- Moderniser la gestion des ressources humaines.
  - Intégrer le plan de gestion des ressources humaines au plan d'activités de l'Agence.
  - Créer un nouveau plan quinquennal d'équité en emploi.

*Ressources humaines*



## Finances et Services corporatifs

La fonction des Finances et Services corporatifs s'exerce dans de nombreuses activités qui concourent aux résultats de l'Agence. Les Services corporatifs s'appliquent à améliorer constamment la prestation en temps voulu de services administratifs de qualité à l'Agence et à y promouvoir une bonne gestion.

Les activités en 2005-2006 et au-delà :

Le premier objectif des Finances et Services corporatifs est de veiller à ce que les ressources de l'APÉCA soient gérées avec efficacité et efficacité, et qu'on établisse des systèmes et services administratifs pour aider sa direction à prendre des décisions, à rendre des comptes et à contrôler les opérations de l'Agence.

- Continuer à mettre en oeuvre un processus de planification intégré à l'Agence.
  - Intégrer les efforts de Modernisation de la gestion opérationnelle (MGO) à la nouvelle Division de la planification ministérielle de l'Agence.
  - Mettre en oeuvre le nouveau plan d'action pour la MGO élaboré pour donner suite aux résultats de l'Examen des capacités de 2004.
  - Diriger la mise en place du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) à l'Agence.
- Vous trouverez d'autres renseignements sur le MGO dans le site Web de l'APÉCA à : <http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/index.shtml>

### Communications

- Accroître la compréhension des programmes et services de l'Agence, des modalités de leur accès, ainsi que la sensibilisation à leur égard.

### Finances et administration

- Revoir les activités de l'Agence pour que les ressources soient harmonisées avec les priorités selon les énoncés du discours du Trône du gouvernement du Canada et les documents budgétaires.
- L'Agence planifiera ses choix, en rendra compte et en sera responsable en focalisant sur les résultats stratégiques et, pour y arriver, appliquera l'Architecture d'activités de programmes.
- L'Agence oriente ses plans et priorités afin d'atteindre l'excellence dans l'intendance des fonds publics. Les trois secteurs prioritaires sont le rendement de la gestion, la gestion des dépenses ainsi que la gestion et le contrôle financiers.

### Systèmes de l'Agence (gestion de l'information/technologies de l'information)

- Par Internet et la transformation des services, l'Agence continue d'augmenter la somme de renseignements disponibles sur l'Agence, intégrer les systèmes de gestion des programmes et de rapports financiers et préparer des systèmes de services clés en vue de leur utilisation en ligne.

| Paiements de transfert   |  |
|--|--|
| Vérifications  |  |
| Initiative concernant la qualité du service – vérification intégrée  |  |
| Contributions remboursables sous condition – vérification intégrée   |  |
| Partenariat pour le commerce et l'investissement au Canada atlantique – vérification de la conformité aux autorisations légales            |  |
| Gestion du risque intégrée – vérification intégrée   |  |
| Entente Canada – Terre-Neuve-et-Labrador sur le développement économique général – vérification de la conformité aux autorisations légales |  |
| Vérifications de l'assurance de la qualité – vérification de la conformité aux autorisations légales                                       |  |
| Infrastructure Canada – vérification de la conformité aux autorisations légales  |  |
| Programme de diversification industrielle – vérification de la conformité aux autorisations légales  |  |
| Programme de redéveloppement du chanier naval – vérification de la conformité aux autorisations légales                                    |  |
| Évaluations  |  |
| Fonds d'innovation de l'Atlantique – évaluation sommative  |  |
| Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités – évaluation sommative   |  |
| Partenariat pour le commerce et l'investissement au Canada atlantique – évaluation sommative   |  |
| Initiative de développement des compétences en innovation – évaluation sommative   |  |
| Initiative Femmes en affaires – évaluation sommative   |  |
| Initiative pour jeunes entrepreneurs – évaluation sommative  |  |
| Partenariat culturel et économique du Canada atlantique – évaluation sommative   |  |
| Contributions remboursables sous condition – évaluation sommative  |  |
| Partenariat de l'industrie touristique du Canada atlantique – évaluation sommative   |  |
| Finances et Services corporatifs   |  |
| Vérifications  |  |
| Fonction de passation de marchés – vérification intégrée   |  |

## 2005-2006 Plan d'examen : Programme des vérifications et des évaluations à faire

Sous la présidence de la présidente, le Comité d'examen de l'Agence se réunit régulièrement pour élaborer, examiner et réviser le plan d'examen triennal de l'Agence. Celui-ci expose en détail l'ensemble des vérifications, des évaluations et des examens à faire sur une période de trois ans afin de transmettre en temps voulu aux gestionnaires de l'APBCA, au Conseil du Trésor et au gouvernement des renseignements stratégiques utiles.

## Gestion axée sur les résultats

La gestion axée sur les résultats a pour rôle principal de fournir aux gestionnaires de l'APÉCA des renseignements opportuns, exacts, équilibrés et fondés sur les résultats relativement au bien-fondé des pratiques et stratégies de gestion du risque de l'Agence, de la conception et de l'application des cadres de contrôle de la gestion, des systèmes et pratiques ainsi que du rendement, de la pertinence et de la rentabilité des divers programmes, politiques et initiatives de l'Agence.

Les renseignements fondés sur les résultats contenus dans les vérifications, évaluations et examens sont utilisés par les intervenants externes comme les représentants des organismes centraux, les parlementaires et le grand public pour mesurer les résultats de l'Agence. Les gestionnaires de l'APÉCA les utilisent également pour prendre des décisions stratégiques et opérationnelles quant à l'amélioration de l'efficacité globale des programmes de l'Agence et pour rendre compte des résultats.

La gestion axée sur les résultats est une approche pangouvernementale visant à améliorer l'efficacité des programmes et de la gestion. Elle est conçue de façon à atteindre des résultats. Elle se sert des résultats aux fins de planification, de gestion et d'établissement de rapports en plus de tâcher d'améliorer le rendement en comparant et en analysant les résultats réels aux résultats prévus grâce à un suivi, à une évaluation, à l'établissement de rapports, à la rétroaction et aux rajustements réguliers. Pour sa part, l'APÉCA a fait de l'établissement de rapports, de la responsabilité, de la transparence et de la protection de l'intérêt public la pierre angulaire de son approche de la gestion axée sur les résultats à la planification des programmes, au suivi, à la vérification et à l'évaluation.

La fourniture d'indications sur la présentation de rapports, la reddition de comptes, la transparence et la protection de l'intérêt public en ce qui a trait aux programmes de l'Agence fait partie intégrante de la politique sur les examens de l'APÉCA. La politique reconnaît l'importance des vérifications et des évaluations pour fournir des renseignements indépendants, objectifs et fondés sur les résultats quant aux conséquences des activités de l'APÉCA. La politique reconnaît en outre que la fonction d'examen de la qualité exige l'effort des gestionnaires de l'Agence qui doivent faire la preuve du rendement et assurer le suivi de l'information sur le rendement. Vous trouverez d'autres renseignements sur la politique sur les examens de l'Agence dans le site Web de l'APÉCA à : <http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit/reviewpolicy.shtml>.

Pour ce qui est de donner suite à l'information sur le rendement issue de vérifications et d'évaluations, les gestionnaires de programmes de l'APÉCA prennent en compte les recommandations découlant de récentes vérifications et évaluations formatives des programmes de l'Agence, par exemple le Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités et l'Initiative pour jeunes entrepreneurs. Les plans d'action sont élaborés et seront instaurés au cours de la prochaine année.

L'Agence poursuit l'élaboration des normes de service centrées sur les clients pour le traitement des demandes de projets. Les deux sondages sur la clientèle ont montré que « le délai d'approbation des projets » est un domaine qu'il faut améliorer. Comme suite à cette doléance, l'Agence a l'intention de publier des normes qui préciseront, à l'intention du client, les renseignements nécessaires pour que le processus d'examen et d'autorisation des projets soit rapide et, en outre, qu'il indique les étapes que comporte l'examen. Ces normes seront disponibles pour les principales activités des programmes de l'Agence.

En ce qui concerne l'amélioration des processus opérationnels, l'Agence maintiendra son travail de « cartographie » de certaines activités de programme. « La cartographie des processus » repose sur des activités de documentation et de présentation schématique qui permettent de déterminer les rapports du personnel avec les processus qui servent à offrir des services à la clientèle. Ces « cartes de processus » sont propres aux bureaux et aux activités et, une fois établies la gestion peut, grâce à elles, améliorer et rationaliser la prestation de ses services.



L'aide qu'elle leur fournit pour leurs activités, l'Agence ne cessera pas de travailler avec les quatre organismes de développement économique francophones de la région.

Dans la région de l'Atlantique, l'Agence maintiendra son activité au sous-comité sur les langues officielles de chaque conseil fédéral des quatre provinces de l'Atlantique. De plus, elle prête son concours aux divers organismes acadiens et francophones pour stimuler et alimenter le développement économique de leurs collectivités, et l'Agence continuera de s'intéresser à ces dossiers. Elle travaille également avec ces collectivités de langue minoritaire pour que leurs besoins particuliers fassent partie intégrante de ses recherches sur le développement économique et l'entrepreneuriat.

Pour appuyer le développement économique des collectivités acadiennes et francophones du Canada atlantique, l'APÉCA a pris des mesures pour élargir son partenariat avec le ministère fédéral du Patrimoine canadien dans le Partenariat interministériel avec les communautés de langues officielles (PICLO), dans lequel les deux parties partagent le financement d'activités novatrices, stratégiques et durables dans les collectivités.

Outre le PICLO avec Patrimoine canadien, l'APÉCA a conclu un protocole d'entente avec Industrie Canada aux termes duquel l'Agence investira 2,4 millions de dollars dans des stages pour jeunes acadiens et francophones ainsi que pour le télé-apprentissage assuré par les établissements d'enseignement postsecondaire de langue française.

L'APÉCA continuera de surveiller les contributions accordées aux groupes acadiens et francophones par les organismes de développement économique régional et les Corporations au bénéfice du développement communautaire. L'Agence veut aussi s'assurer d'une juste représentation francophone au sein du conseil d'administration de ces organismes de financement et exige la prestation des services dans les deux langues officielles aux Centres de services aux entreprises du Canada situés dans les quatre provinces de l'Atlantique.

## e) Initiative d'amélioration des services, prestation de services axés sur les citoyens

L'Agence continue à appuyer fermement l'initiative d'amélioration des services. Forte des excellents résultats de son deuxième sondage auprès de sa clientèle de 2003-2004, l'Agence continuera d'améliorer ses pratiques de prestation de services. Les résultats du deuxième sondage seront publiés dans le site Web de l'Agence au cours de l'année à venir. Un troisième sondage auprès de la clientèle sera entrepris au cours de la période.

Il faudra que le plan d'amélioration des services dressé en 2004-2005 soit continuellement modifié pour qu'il ne devienne pas caduque. Tandis que l'Agence se repositionne de manière à tenir compte des nouvelles conjonctures économiques, des pressions et des orientations stratégiques, les plans d'amélioration seront aussi adaptés aux priorités de la clientèle.

À l'échelle nationale, l'APÉCA continue de siéger au Comité national de développement économique et d'employabilité ainsi qu'au Comité national des coordonnateurs des langues officielles, qui est chargé de l'application de l'article 41 de la *Loi sur les langues officielles*. L'Agence maintiendra sa participation aux travaux du Comité des sous-ministres sur les langues officielles avec le Bureau du Conseil privé ainsi qu'à ceux du Comité directeur des communautés minoritaires francophones de Citoyenneté et Immigration Canada. L'Agence continuera de travailler avec le Regroupement de développement économique et d'employabilité tant à l'échelle nationale que dans chacune des provinces de l'Atlantique. En plus des rapports réguliers qu'elle entretient avec les organismes qui représentent les Acadiens et les francophones dans les quatre provinces de l'Atlantique et

#### d) Article 41 de la Loi sur les langues officielles

Ce sera un grand défi pour l'Agence au cours des prochaines années de se concentrer encore sur la Modernisation de la gestion opérationnelle (MGO) et de s'appuyer sur le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) pour soutenir et accentuer le rythme obtenu par la fonction de contrôle moderne. Au début de 2004-2005, l'APÉCA a procédé à un examen de ses capacités, qui faisait suite à l'évaluation des capacités de 2002, et cet examen visait à cerner les progrès enregistrés et à déterminer les nouvelles orientations à prendre à la suite de la Modernisation de la gestion opérationnelle. L'examen des capacités a permis de circonscrire un nombre plus restreint de secteurs d'intérêt, à savoir la planification, les ressources humaines, le rayonnement et l'administration générale. En 2005-2006, l'Agence mettra en branle un plan d'action pour chacun de ces secteurs d'intérêt. Vous trouverez d'autres renseignements sur l'examen des capacités de l'Agence dans le site Web : <http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/index.shtm>.

#### c) Modernisation de la gestion opérationnelle

- Le Conseil fédéral de Terre-Neuve-et-Labrador mène le projet *Partners for French*. Celui-ci vise à permettre aux fonctionnaires fédéraux qui travaillent à Terre-Neuve-et-Labrador d'atteindre les objectifs en matière de langues officielles, d'offrir un service bilingue de qualité à la minorité francophone et d'assurer la communication efficace et opportune de renseignements sur les programmes et services du gouvernement du Canada en français par des employés ayant reçu la formation voulue. Le conseil s'associe au Comité d'examen des dépenses afin de circonscrire les effets possibles de l'adaptation des programmes dans la région.
- l'Université de l'Île-du-Prince-Édouard et l'École de la fonction publique du Canada. Ces séances contribueront à faciliter les changements adoptés à la suite de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*. Grâce à son engagement à l'égard de la jeunesse et des citoyens, aux partenariats et à la gestion horizontale, le Comité du développement rural adoptera une approche intégrée au cadre stratégique en matière de politique rurale nationale par l'élaboration d'un programme.

## b) Conseils fédéraux régionaux

Les Conseils fédéraux régionaux forment un réseau de hauts fonctionnaires déterminés à améliorer la prestation des programmes et services aux Canadiens dans toutes les régions du pays. Les activités de ces conseils gravitent autour des priorités gouvernementales comme le renouvellement des ressources humaines, les langues officielles, le dialogue avec les Autochtones, le problème des sans-abri, la modernisation de la prestation des services, l'innovation, les politiques et l'accroissement de la capacité de coordination régionale.

Les vice-présidents de l'APCEA assument la présidence et jouent un rôle de coordination clé dans chaque province. À l'heure actuelle, le vice-président de l'APCEA pour la Nouvelle-Écosse est le président national des Conseils fédéraux, et le vice-président de l'APCEA pour le Nouveau-Brunswick en est le président sortant. À titre de « grand président », le président de la Nouvelle-Écosse focalisera les efforts par l'intermédiaire des sous-comités des présidents sur quatre priorités : la gouvernance, les effets de l'examen des dépenses, les villes et collectivités et la stratégie pour le Nord.

Voici quelques-unes des initiatives entreprises ou prévues au Canada atlantique :

- Le Conseil fédéral du Nouveau-Brunswick continuera d'appuyer l'Initiative conjointe de développement économique, un partenariat tripartite entre les collectivités autochtones du Nouveau-Brunswick, le gouvernement du Canada et la province du Nouveau-Brunswick. Il contribuera aussi à l'exécution d'initiatives liées aux langues officielles et jouera un rôle de premier plan en matière de renouvellement des ressources humaines et de protection civile. Le Conseil fédéral du Nouveau-Brunswick intensifiera son engagement et ses activités dans les domaines de la diversité et de la jeunesse, et continuera d'être actif dans son effort de soutien des cadres de gestion intermédiaires de la fonction publique.

- Le Conseil fédéral de la Nouvelle-Écosse appuiera des initiatives transitoires et ministérielles. Figurent dans les mesures transitoires, le travail touchant les Autochtones, les collectivités et les dossiers de sécurité. Les initiatives ministérielles portent sur les langues officielles, la modernisation des ressources humaines, la prestation des services, la diversité et l'apprentissage. On dénombre parmi les possibilités de renouveler ou d'élargir les contributions du conseil le renforcement de la collaboration panatlantique, l'élargissement des perspectives des politiques en Nouvelle-Écosse et la coordination des priorités et des projets mis en œuvre par les ministères membres.

- Le Conseil fédéral de l'Île-du-Prince-Édouard met en place un centre d'apprentissage commun, comportant une composante d'apprentissage virtuel qui sera hébergée dans son site Web. Le Conseil lancera également des initiatives internes et communautaires axées sur les langues officielles. Afin de proposer des séances de formation des ressources humaines pertinentes, le conseil engagera des partenariats avec les établissements d'enseignement locaux tels que le Collège Holland,



**Plans, activités clés et résultats prévus**

|   |   |
|---|---|
| <p><b>Plan :</b></p> <p>Collaborer avec les industries et les associations à des projets qui renforcent le secteur et accroissent les exportations de produits et services des industries environnementales.</p>  |   |
| <p><b>Activité clé :</b></p> <p>Appui aux industries et associations environnementales dans le cadre du Programme de développement des entreprises et de l'Entente sur la promotion du commerce extérieur.</p>  | <p><b>Résultat prévu :</b></p> <p>Augmentation du nombre d'initiatives et d'activités qui appuient les industries environnementales et les PME éco-efficientes.</p>   |
| <p><b>Plan :</b></p> <p>Consentir des investissements stratégiques dans les industries environnementales (PME), les entreprises touristiques viables ainsi que les associations et collectivités afin de consolider les pratiques exemplaires en matière d'environnement.</p> |   |
| <p><b>Activité clé :</b></p> <p>Soutenir les ateliers, séances de formation et suivis d'experts-conseils en matière de tourisme viable. Aider les PME à réaliser des projets d'atténuation de la pollution et de recyclage de matériaux.</p>                                  | <p><b>Résultat prévu :</b></p> <p>Accroissement du nombre d'entreprises de tourisme viable.</p> <p>Fourniture de produits/services par des PME dans le secteur de l'environnement, ou par des PME devenant éco-efficientes.</p> |
| <p><b>Plan :</b></p> <p>Fournir des occasions de collaborer avec les organismes publics ou privés en vue d'atteindre des buts et objectifs communs en matière de développement durable.</p>   |   |
| <p><b>Activité clé :</b></p> <p>En partenariat avec d'autres ministères fédéraux, collaborer à des initiatives qui contribuent au développement durable dans la région.</p>   | <p><b>Résultat prévu :</b></p> <p>Engagement de partenariats publics et privés pour réaliser des initiatives communes visant à informer les PME au sujet de l'éco-efficacité et de promouvoir des pratiques exemplaires.</p>    |
| <p><b>Plan :</b></p> <p>Contribuer à améliorer les infrastructures d'égout et d'approvisionnement en eau au moyen du Programme infrastructure Canada.</p>   |   |
| <p><b>Activité clé :</b></p> <p>Travailler en partenariat avec les gouvernements provinciaux et les municipalités ainsi que des organismes d'exécution pour appuyer des projets d'infrastructure.</p>   | <p><b>Résultat prévu :</b></p> <p>Augmentation du nombre de collectivités disposant d'une infrastructure convenable pour améliorer la qualité de vie des citoyens, réduire la pollution et attirer des entreprises.</p>         |



## Programmes du gouvernement et enjeux liés à la gestion

### a) Stratégie de développement durable

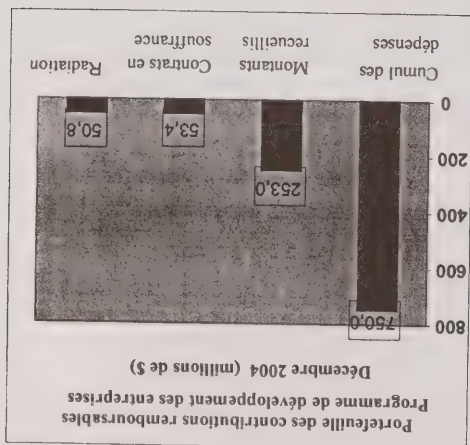
Pour l'Agence de promotion économique du Canada atlantique, la Stratégie de développement durable (SDD) signifie maintenir une économie vigoureuse, viable et en plein essor dans la région de l'Atlantique tout en y protégeant l'environnement et le bien-être de la population de la région. Au cours de la deuxième année de la SDD III, l'APÉCA continuera de soutenir le tourisme viable, les industries et associations environnementales, la R-D et l'infrastructure ainsi que de promouvoir des pratiques exemplaires et la sensibilisation des collectivités, des entreprises et des jeunes de l'Atlantique. Les projets de l'APÉCA sont soumis à un examen préalable en vertu de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* afin de minimiser les risques pour l'environnement.

C'est un fait reconnu que les PME contribuent fortement à la vivacité et à la prospérité de l'économie canadienne. Il a été montré qu'un entrepreneur peut exploiter son entreprise de manière rentable et efficace tout en respectant l'environnement. En collaboration avec ses partenaires fédéraux, l'Agence mettra en oeuvre des mesures permettant aux PME de disposer de renseignements et d'une aide de nature à les rendre plus éco-efficientes. Par exemple, en partenariat avec Ressources naturelles Canada et Environnement Canada, l'APÉCA accentuera la mesure Fabrication sans gaspillage afin d'y inclure un volet comprenant des examens de l'efficacité énergétique et du développement durable, qui favoriseront la rentabilité du client sans dégradation de l'environnement. De plus, l'APÉCA prête son concours à la réalisation de plusieurs projets de PME à Terre-Neuve-et-Labrador touchant le papier et les pneus recyclés.

L'Agence investit 590 000 \$ dans le Gros Morne Institute for Sustainable Tourism afin de promouvoir la qualité et la réussite des exploitants touristiques du Canada atlantique grâce à un ensemble de programmes de formation qui seront élaborés et offerts à l'institut. La mesure a pour but d'améliorer la qualité et la viabilité d'activités associées au plein air et à la nature dans les quatre provinces de l'Atlantique grâce à des programmes de perfectionnement touchant les pratiques touristiques viables, les services touristiques expérimentiels et l'écotourisme d'aventure. Cette mesure permettra de diversifier les aventures et les activités touristiques dans la nature offertes par les fournisseurs d'activités touristiques traditionnels ou non, et d'en améliorer la qualité. De plus, les exploitants de la région de l'Atlantique pourront ainsi mieux atteindre les marchés touristiques internationaux et intérieurs.

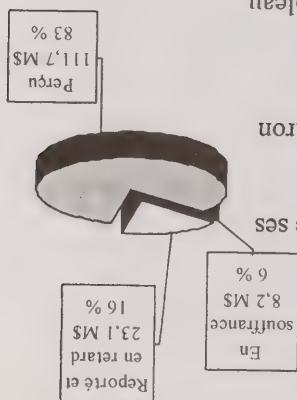
Vous trouverez d'autres renseignements dans le site Web:  
<http://www.acoa-apeca.gc.ca/lsustain/strat.shml>

Portefeuille des contributions remboursables du PDE  
(Mis à jour en décembre 2004)



Depuis 1995, dans le cadre du Programme de développement des entreprises (PDE), l'APECA accorde des prêts non garantis exempts d'intérêt aux petites et moyennes entreprises (PME) pour les aider dans leurs activités de démarrage, d'expansion, d'amélioration de la productivité, de développement de nouveaux marchés ou d'autres activités axées sur la croissance. Cette aide commerciale est remboursable au cours d'une période moyenne de cinq à sept ans. Il est prévu que la perception des contributions du PDE se chiffrera au total à au moins 53,8 millions de dollars en 2005-2006. Le taux cumulatif des contrats en souffrance et des radiations depuis 1995 est de 13,9 % (104,2 millions de dollars d'un total de 750 millions de dollars). Au cours des deux années écoulées, la moyenne annuelle du taux combiné de contrats en souffrance et des radiations a été de 3,47 % (3,1 % au 31 décembre de 2004-2005). Il est donc à prévoir que l'Agence procédera à des radiations pour environ 15 millions de dollars en 2005-2006.

Sur la base d'une année, l'APECA a perçu approximativement 78 % de ses remboursements prévus pour tous les programmes comportant des contributions remboursables. Environ 16 % des revenus prévus annuellement finissent par être reportés à des années ultérieures, et environ 6 % représentent des contrats en souffrance et des radiations.



**Dosage du risque**  
Le dosage du risque prévu pour la période de 2005-2006 apparaît au tableau ci-dessous. Le dosage du portefeuille actuel s'approche de la répartition de dosage du risque désirée. La dernière évaluation du PDE donne à penser que l'APECA a peut-être plus tendance maintenant à accorder des prêts reposant sur l'actif ou à moindre risque. Toutefois, l'APECA insiste davantage sur « l'effet d'accroissement » et sur « le besoin » dans le cadre du processus de diligence. Les risques pour les débiteurs sont ainsi légèrement plus élevés dans l'ensemble.

Vous trouverez d'autres renseignements sur les contributions remboursables à : <http://www.aocoa-peca.gc.ca/finacial/repayable/index.shtml>

| Niveau de risque | Dosage actuel | Dosage prévu |
|------------------|---------------|--------------|
| Faible           | 13 %          | 10 %         |
| Faible-moyen     | 26 %          | 25 %         |
| Moyen            | 38 %          | 35 %         |
| Moyen-élevé      | 18 %          | 25 %         |
| Élevé            | 5 %           | 5 %          |



Tableau 9 : Initiatives horizontales

- L'APÉCA fait fonction d'organisme directeur pour :*
1. Le Partenariat du tourisme du Canada atlantique (PTCA)  
<http://www.acoa.ca/imedia/press/press.shtml?2665>
  2. L'Entente de COOPÉRATION Canada - provinces de l'Atlantique sur la promotion du commerce extérieur (ECPCE)  
<http://www.acoa-apeca.gc.ca/ibda/index.shtml>
  3. Équipe Canada Atlantique (ECA)  
<http://www.equipecanadaatlantique.ca/>

*Autres initiatives horizontales :*

1. Partenariat rural canadien  
 Partenariat : [http://www.rural.gc.ca/iwg\\_f.html](http://www.rural.gc.ca/iwg_f.html)  
 Conseil du Trésor : [http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_f.asp)
2. Équipe Canada inc. (ECI)  
 ECI : [http://www.pch.gc.ca/progs/ac-ca/progs/rc-tr/progs/canada-inc/index\\_f.cfm](http://www.pch.gc.ca/progs/ac-ca/progs/rc-tr/progs/canada-inc/index_f.cfm)  
 Conseil du Trésor : [http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/tma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_f.asp)
3. Programme infrastructure Canada (PIC)  
 Infrastructure Canada : <http://www.infrastructurecanada.gc.ca>
4. Le Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS)  
[http://www.infrastructure.gc.ca/csif/index\\_f.shtml](http://www.infrastructure.gc.ca/csif/index_f.shtml)
5. Initiative de représentation accrue (IRA)  
[http://webapps.dfaif-maei.gc.ca/minpub/Publication.asp?publication\\_id=380348&Language=F](http://webapps.dfaif-maei.gc.ca/minpub/Publication.asp?publication_id=380348&Language=F)
6. Programme international du Canada pour l'agriculture et l'alimentation (PICAA)  
 PICAA : [http://www.agr.gc.ca/int/cafi-picaa/index\\_f.php?page=intro](http://www.agr.gc.ca/int/cafi-picaa/index_f.php?page=intro)
7. Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC)  
 CSEC : <http://www.rcsec.org/francais>
8. Développement économique des Autochtones

Vous trouverez d'autres renseignements sur les initiatives horizontales à l'APÉCA à :  
<http://www.acoa-apeca.gc.ca/library/reports/rpp2005/index.shtml>  
 et au Conseil du Trésor à :  
<http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimf.asp>



Tableau 7 : Frais d'utilisation

| Nom de l'activité      | Type de frais             | Pouvoir d'établissement des frais   | Raison de l'imposition ou de la modification des frais  |
|------------------------|---------------------------|---|---|
| Frais d'assurance prêt | Prévus par les règlements | Obligations pour l'assurance prêt ou crédit suivant la Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique | L'APÉCA consent des frais administratifs annuels aux prêteurs, selon les obligations contractuelles de l'assurance prêt. Ces frais sont exigibles au moment du versement à l'emprunteur et représentent 1 % du montant de l'assurance prêt. Ils sont payables chaque année, à la date anniversaire. L'Agence ne prévoit pas de modifier ces frais; seul un prêt est impayé, et il est en règle. L'Agence n'accorde plus de garanties de prêt. |

Tableau 8 : Programmes de paiements de transfert

Programmes de paiements de transfert dont le coût dépasse 5 millions de dollars en 2005-2006 :

1. Programme de développement des entreprises
2. Programme de développement des collectivités
3. Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique
4. Mesure d'adaptation du chantier naval de Saint John
5. Programme infrastructure Canada

Vous trouverez d'autres renseignements sur ces programmes de paiements de transfert à l'APÉCA à : <http://www.aocoa-apeca.gc.ca/elliibrary/reports/rpp2005/index.shtml> ou au Conseil du Trésor à : <http://www.lbs-sct.gc.ca/est-pre/estimf.asp>

Tableau 6 : Besoins de ressources par direction

2005-2006 (en millions de dollars)

| Activité de programme                            |                       | Responsabilité                             |                                  |                                       |                       |                      |              |                            |                   |     |                         |      |                 |     |                       |     |                         |      |               |   |                |     |  |     |                               |      |   |      |   |                      |  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
|--|-----------------------|--|----------------------------------|---------------------------------------|-----------------------|----------------------|--------------|----------------------------|-------------------|-----|-------------------------|------|-----------------|-----|-----------------------|-----|-------------------------|------|---------------|---|----------------|-----|--|-----|-------------------------------|------|---|------|---|----------------------|--|-------|--|------|--|-----|-------|-------|----------------------|-------|---|-----|------|
| Aide au développement et à la croissance des PME | Accès à l'information | Développement économique des collectivités | Mesures d'intervention spéciales | Programme de travaux d'infrastructure | Recherche stratégique | Défense des intérêts | Coordination | Total des dépenses prévues | Nouveau-Brunswick |     | Terre-Neuve-et-Labrador |      | Nouvelle-Écosse |     | Île-du-Prince-Édouard |     | Gestion ministérielle * |      | Total partiel |   | Rajustements : |     | Programme de développement des collectivités |     | Fonds pour l'économie sociale |      | Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités |      | Annonces du budget  |                      | Nouvel investissement dans le développement régional |       | Programme de développement des collectivités |      | Réductions du Comité d'examen des dépenses (CED) |     | Total |       |                      |       |   |     |      |
|  |                       |  |                                  |                                       |                       |                      |              |                            | 50,4              | 0,7 | 19,8                    | 23,0 | 11,6            | 0,7 | 0,6                   | 0,4 | 107,2                   | 68,8 | 0,7           | 15,9  | -              | 0,1 | 2,2  | 1,2 | 8,9                           | 2,4  | -   | 42,0 | 264,1   | 2,8                  | -  | 2,1   | -  | 12,8 | 20,0   | -   | -     | (3,7) | 289,1                |       |   |     |      |
|  |                       |  |                                  |                                       |                       |                      |              |                            | 107,2             | 0,4 | 0,6                     | 0,6  | 0,6             | 0,6 | 0,2                   | 0,1 | 2,4                     | -    | 74,4          | 106,1   | 0,5            | 0,2 | 0,1  | 0,2 | 17,3                          | 0,6  | 0,2   | 0,2  | 43,0  | -                    | 74,4   | 107,2 | 0,7  | 0,6  | 0,2  | 0,2 | 0,1   | 0,6   | 17,3                 | 0,1   | - | 3,1 | 26,2 |
|  |                       |  |                                  |                                       |                       |                      |              |                            | 107,2             | 0,7 | 15,9                    | -    | 19,9            | 0,6 | 0,2                   | 0,2 | 1,2                     | 68,8 | 0,7           | 15,9  | 21,8           | 1,6 | -  | 2,2 | 8,9                           | 2,4  | -   | 38,3 | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8                  | -  | 2,1   | -  | 12,8 | 20,0   | -   | -     | -     | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1 |   |     |      |
|  |                       |  |                                  |                                       |                       |                      |              |                            | 107,2             | 0,7 | 15,9                    | -    | 19,9            | 0,6 | 0,2                   | 0,2 | 1,2                     | 68,8 | 0,7           | 15,9  | 21,8           | 1,6 | -  | 2,2 | 8,9                           | 2,4  | -   | 38,3 | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8                  | -  | 2,1   | -  | 12,8 | 20,0   | -   | -     | -     | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1 |   |     |      |
|  |                       |  |                                  |                                       |                       |                      |              |                            | 107,2             | 0,7 | 15,9                    | -    | 19,9            | 0,6 | 0,2                   | 0,2 | 1,2                     | 68,8 | 0,7           | 15,9  | 21,8           | 1,6 | -  | 2,2 | 8,9                           | 2,4  | -   | 38,3 | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8                  | -  | 2,1   | -  | 12,8 | 20,0   | -   | -     | -     | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1 |   |     |      |
|  |                       |  |                                  |                                       |                       |                      |              |                            | 107,2             | 0,7 | 15,9                    | -    | 19,9            | 0,6 | 0,2                   | 0,2 | 1,2                     | 68,8 | 0,7           | 15,9  | 21,8           | 1,6 | -  | 2,2 | 8,9                           | 2,4  | -   | 38,3 | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8                  | -  | 2,1   | -  | 12,8 | 20,0   | -   | -     | -     | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1 |   |     |      |
|  |                       |  |                                  |                                       |                       |                      |              |                            | 107,2             | 0,7 | 15,9                    | -    | 19,9            | 0,6 | 0,2                   | 0,2 | 1,2                     | 68,8 | 0,7           | 15,9  | 21,8           | 1,6 | -  | 2,2 | 8,9                           | 2,4  | -   | 38,3 | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8                  | -  | 2,1   | -  | 12,8 | 20,0   | -   | -     | -     | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1 |   |     |      |
|  |                       |  |                                  |                                       |                       |                      |              |                            | 107,2             | 0,7 | 15,9                    | -    | 19,9            | 0,6 | 0,2                   | 0,2 | 1,2                     | 68,8 | 0,7           | 15,9  | 21,8           | 1,6 | -  | 2,2 | 8,9                           | 2,4  | -   | 38,3 | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8                  | -  | 2,1   | -  | 12,8 | 20,0   | -   | -     | -     | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1 |   |     |      |
|  |                       |  |                                  |                                       |                       |                      |              |                            | 107,2             | 0,7 | 15,9                    | -    | 19,9            | 0,6 | 0,2                   | 0,2 | 1,2                     | 68,8 | 0,7           | 15,9  | 21,8           | 1,6 | -  | 2,2 | 8,9                           | 2,4  | -   | 38,3 | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8                  | -  | 2,1   | -  | 12,8 | 20,0   | -   | -     | -     | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1 |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>(2,3)<td>289,1</td></td> | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   | -    | -   | (2,3) <td>289,1</td> | 289,1  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |
| 107,2  | 0,7                   | 15,9                                       | -                                | 19,9                                  | 0,6                   | 0,2                  | 0,2          | 1,2                        | 68,8              | 0,7 | 15,9                    | 21,8 | 1,6             | -   | 2,2                   | 8,9 | 2,4                     | -    | 38,3          | 264,1 <td>2,8</td> <td>-</td> <td>2,1</td> <td>-</td> <td>12,8</td> <td>20,0</td> <td>-</td>  | 2,8            | -   | 2,1  | -   | 12,8                          | 20,0 | -   |      |   |                      |  |       |  |      |  |     |       |       |                      |       |   |     |      |

\* Comprend les bureaux du ministre et de la présidente, les Ressources humaines, les Finances et Services corporatifs ainsi que les Politiques et Programmes.

**Tableau 4 : Coût net pour l'Agence pour l'exercice budgétaire**

| 2005-2006 (en millions de dollars)   |     | Total         |
|--|-----|---------------|
| <b>Dépenses nettes prévues</b>   |     | <b>495,6</b>  |
| <i>Plus : Services reçus à titre gratuits</i>  |     |               |
| Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)                            | 3,1 |               |
| Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT | 3,6 |               |
| Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada                 | 0,4 |               |
|  | 7,1 |               |
| <i>Moins : Revenus non disponibles</i>   |     | <i>(54,2)</i> |
| <b>Coût net pour l'Agence</b>  |     | <b>448,5</b>  |

**Tableau 5 : Sources de revenus non disponibles**

| (En millions de dollars)                                       | Prévisions<br>de revenus<br>2004-2005 | Revenus<br>prévus<br>2005-2006 | Revenus<br>prévus<br>2006-2007 | Revenus<br>prévus<br>2007-2008 |
|--|---------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| <i>Agence de promotion économique du<br/>Canada atlantique</i> |                                       |                                |                                |                                |
| Favoriser le développement et la<br>croissance des PME         |                                       |                                |                                |                                |
| Contributions remboursables                                    | 55,0                                  | 53,0                           | 52,0                           | 51,0                           |
| Tous les autres  | 2,0                                   | 1,2                            | 1,2                            | 1,2                            |
| Total des revenus non disponibles                              | 57,0                                  | 54,2                           | 53,2                           | 52,2                           |

Vous trouverez d'autres renseignements sur les revenus non disponibles à <http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/financial/repayable/index.shtml>

Tableau 2 : Activités de programme

| Dépenses prévues en 2005-2006 (en millions de dollars) |  |                       |   |                                  |  |                       |                      |
|--|--|-----------------------|---|----------------------------------|--|-----------------------|----------------------|
| Description  | Fonctionnement                                       |                       | Subventions<br>et<br>contributions            | Dépenses<br>brutes               | Budget<br>principal                      | Rajustements          |                      |
|  | Budgétaire   |                       |   |                                  |  |                       |                      |
|  | Total au développement et à la<br>croissance des PME | Accès à l'information | Développement économique des<br>collectivités | Mesures d'intervention spéciales | Programme de travaux<br>d'infrastructure | Recherche stratégique | Défense des intérêts |
| 289,1  | 2,8  | 110,9                 | 23,9  | 52,2                             | 11,0                                     | 3,9                   | 1,8                  |
| 25,0   | -  | 35,0                  | (2,3)   | -                                | 11,0                                     | 3,9                   | -                    |
| 264,1  | 2,8  | 75,9                  | 26,2  | 52,2                             | 11,0                                     | 3,9                   | 1,8                  |
| 210,5  | -  | 60,2                  | 22,0  | 51,2                             | 6,2                                      | -                     | -                    |
| 87,8   | 53,6   | 15,7                  | 4,2   | 1,0                              | 4,8                                      | 3,9                   | 1,8                  |
| 350,1  | 210,5  | 60,2                  | 22,0  | 51,2                             | 6,2                                      | -                     | -                    |
| 437,9  | 264,1  | 75,9                  | 26,2  | 52,2                             | 11,0                                     | 3,9                   | 1,8                  |
| 437,9  | 264,1  | 75,9                  | 26,2  | 52,2                             | 11,0                                     | 3,9                   | 1,8                  |
| 57,7   | 25,0   | -                     | (2,3)   | -                                | 11,0                                     | 3,9                   | -                    |
| 495,6  | Total des<br>dépenses<br>prévues                     |                       |   |                                  |  |                       |                      |

Tableau 3 : Postes votés et législatifs mentionnés dans le Budget principal

| Poste voté   | (en millions de dollars)   |              | Budget principal 2005-2006 | Budget principal 2004-2005 |
|--------------|--|--------------|----------------------------|----------------------------|
| 1            | Dépenses de fonctionnement   | 78,8         | 81,9                       |                            |
| 5            | Subventions et contributions   | 350,1        | 385,8                      |                            |
| (S)          | Salaires et allocation automobile du ministre de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique | 0,1          | 0,1                        |                            |
| (S)          | Contributions aux avantages sociaux des employés   | 8,9          | 8,8                        |                            |
| <b>Total</b> |  | <b>437,9</b> | <b>476,6</b>               |                            |

Une réduction de 38,7 millions de dollars s'explique presque uniquement par la temporisation du programme de COOPÉRATION et le financement réduit du Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique et de la Mesure d'adaptation du chantier naval de Saint John.



## Information financière

**Tableau 1 : Dépenses prévues de l'Agence et équivalents temps plein**

| (en millions de dollars)  | Prévisions des dépenses |              |              |              |
|---|-------------------------|--------------|--------------|--------------|
|   | 2004-2005               | 2005-2006    | 2006-2007    | 2007-2008    |
| Aide au développement et à la croissance des PME  | 274,0                   | 264,1        | 208,0        | 208,6        |
| Accès à l'information   | 2,6                     | 2,8          | -            | -            |
| Développement économique des collectivités  | 76,3                    | 75,9         | 42,7         | 42,4         |
| Mesures d'intervention spéciales  | 57,1                    | 26,2         | 15,7         | 15,7         |
| Programme de travaux d'infrastructure   | 48,9                    | 52,2         | -            | -            |
| Recherche stratégique   | 12,1                    | 11,0         | 10,7         | 10,7         |
| Défense des intérêts  | 3,8                     | 3,9          | 3,8          | 3,8          |
| Coordination  | 1,8                     | 1,8          | 1,8          | 1,7          |
| <b>Total du Budget principal des dépenses</b>   | <b>476,6</b>            | <b>437,9</b> | <b>282,7</b> | <b>282,9</b> |
| <b>Rajustements :</b>   |                         |              |              |              |
| Budget supplémentaires des dépenses :   | (9,0)                   | -            | -            | -            |
| Autorisation de dépenser liée à l'initiative de réaffectation des fonds à l'échelle du gouvernement | 24,7                    | 12,8         | -            | -            |
| Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités   | (38,0)                  | -            | -            | -            |
| Report de fonds prévus  | -                       | 2,1          | 2,1          | 2,1          |
| Programme de développement des collectivités  | -                       | 2,7          | 3,0          | 2,0          |
| Fonds pour l'économie sociale   | -                       | -            | -            | -            |
| <i>Annonces dans le budget :</i>  |                         |              |              |              |
| Nouvel investissement dans le développement régional  | -                       | 46,0         | 51,0         | 61,0         |
| Programme de développement des collectivités  | -                       | 1,2          | 1,4          | 1,7          |
| Réductions du Comité d'examen des dépenses  | -                       | (7,1)        | (14,0)       | (21,0)       |
| <b>Total des rajustements</b>   | <b>(22,3)</b>           | <b>57,7</b>  | <b>43,5</b>  | <b>45,8</b>  |
| <b>Total des dépenses prévues</b>   | <b>454,3</b>            | <b>495,6</b> | <b>326,2</b> | <b>328,7</b> |
| Moins : Revenus non disponibles   | (57,0)                  | (54,2)       | (53,2)       | (52,2)       |
| Plus : Coût des services reçus à titre gracieux   | 6,9                     | 7,1          | 6,9          | 6,9          |
| <b>Coût net pour l'Agence</b>   | <b>404,2</b>            | <b>448,5</b> | <b>279,9</b> | <b>283,4</b> |
| <b>Équivalents temps plein</b>  | <b>649</b>              | <b>669</b>   | <b>614</b>   | <b>598</b>   |

Le total des dépenses prévues reflète les prévisions de dépenses de 2004-2005 et les fonds approuvés dans le plan financier du gouvernement pour les exercices de 2005-2006 à 2007-2008. Une réduction de 167 millions de dollars est reportée sur la période de planification triennale et s'explique presque uniquement par la temporisation du Programme Infrastructure Canada et des fluctuations des dépenses du programme en vertu du Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique.

Le mandat et la structure organisationnelle de l'APBECA ont été déterminés à l'issue de consultations avec des Canadiens des quatre provinces de l'Atlantique. Le résultat est le suivant : pour la première fois, un organisme fédéral chargé du développement économique régional du Canada atlantique a son siège dans la région et compte 36 bureaux régionaux et bureaux de district dans des villes des quatre provinces de l'Atlantique. C'est donc dire que les décisions financières et stratégiques de l'APBECA sont prises par des Canadiens de la région de l'Atlantique et dans leur intérêt.

Les vice-présidents régionaux sont chargés de l'exécution des programmes de l'APBECA. Établi à Sydney, en Nouvelle-Écosse, le vice-président de la Société d'expansion du Cap-Breton est chargé d'exécuter la plupart des programmes de l'APBECA dans l'île du Cap Breton. À Ottawa, un bureau de l'APBECA défend les intérêts des Canadiens de l'Atlantique dans le contexte de l'élaboration de politiques et programmes nationaux, y compris les intérêts des entrepreneurs de la région en ce qui a trait aux marchés publics fédéraux. Le vice-président des Politiques et Programmes est investi de la responsabilité pour l'Agence des programmes et des politiques ainsi que de l'exécution des projets et initiatives panatlantiques.

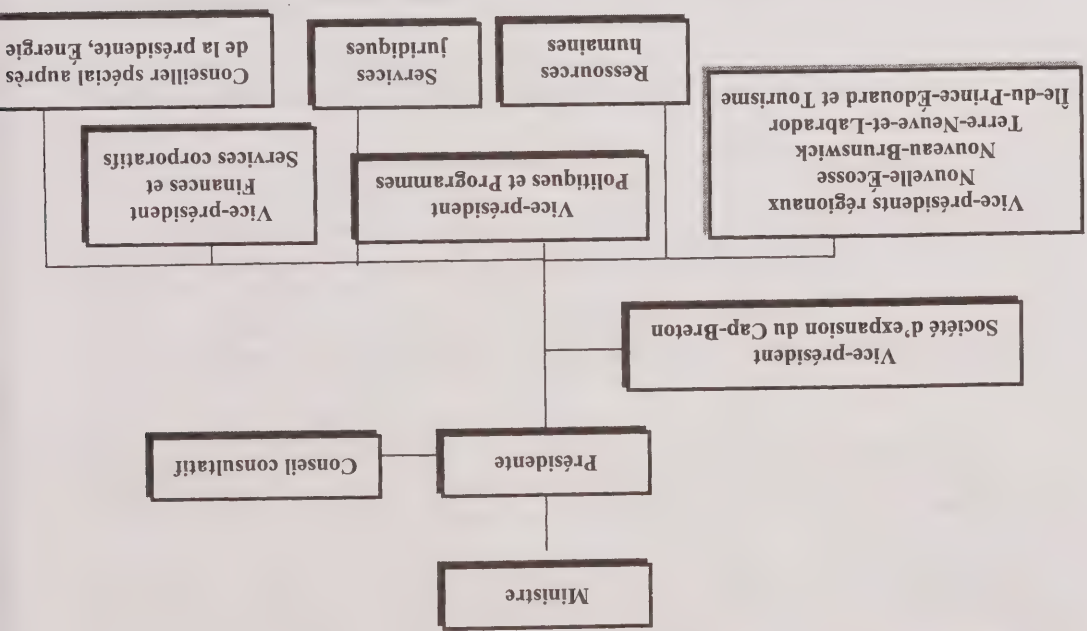
La loi sur l'APBECA prévoyait la création d'un comité consultatif de l'APBECA. Celui-ci comprend la présidente de l'APBECA, qui en assure la présidence, et sept autres membres représentant toutes les provinces de l'Atlantique. Les membres du conseil sont nommés par le gouverneur en conseil sur la recommandation du ministre de l'APBECA.

## Composition des programmes

Le programme de l'APBECA est réparti en trois résultats stratégiques : le Développement des entreprises, le Développement des collectivités ainsi que les Politiques, défense des intérêts et coordination. Ces résultats stratégiques visent à soutenir et à promouvoir le développement économique au Canada atlantique, en insistant particulièrement sur les petites et moyennes entreprises, et à défendre les intérêts des Canadiens de la région au moment où s'élaborent les politiques, programmes et projets économiques nationaux. Les unités administratives de l'Agence, placées sous la direction du vice-président des Finances et Services corporatifs, séparent les fonctions administratives de l'Agence des activités directement liées aux programmes de l'organisation. La fonction des Finances et Services corporatifs consiste à assurer une bonne gestion des activités en vue de résultats stratégiques.

# Renseignements sur l'organisation

## Organigramme



Vous trouverez d'autres renseignements sur les dirigeants et l'organigramme de l'APÉCA à : <http://www.apca-apeca.gc.ca/about/people.shtml>.

## Responsabilisation

*Ministre* : L'honorable Joseph McGuire est responsable de l'APÉCA.

*Présidente* : Madame Monique Collette est responsable des activités de programme de l'Agence et relève du ministre de l'APÉCA. Elle est aussi la présidente d'office de la Société d'expansion du Cap-Breton, de même que présidente du Conseil et première dirigeante.

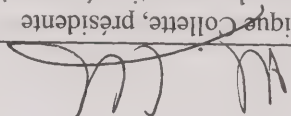
## Section III – Renseignements supplémentaires

### Déclaration de la direction

Je présente, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2005-2006 de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation de rapports énoncés dans le *Guide pour la préparation de la partie III du budget des dépenses 2005-2006 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement de novembre 2004*.

- Il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans les Lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor.
- Il est fondé sur la structure de responsabilisation approuvée de l'Agence, telle qu'elle est indiquée dans sa Structure des ressources et des résultats de gestion.
- Il présente des renseignements uniformes, complets, équilibrés et précis.
- Il offre un modèle de responsabilisation pour les résultats atteints avec les ressources et les autorités allouées.
- Il fait état des sommes qui ont été allouées en fonction des dépenses prévues approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor.



Monique Collette, présidente

Agence de promotion économique du Canada atlantique

MAR 09 2005

Date





rurale, le développement économique des collectivités, l'économie sociale, le développement économique des Autochtones, l'infrastructure, les sciences et la technologie, le perfectionnement des compétences, l'immigration, le transport ainsi que le pétrole et le gaz.

### 3.3 Activité de programme : Coordination

|  |           |           |           |
|--|-----------|-----------|-----------|
| <b>Description :</b> Engager des partenariats économiques pour donner suite aux priorités économiques stratégiques de la région de l'Atlantique.   |           |           |           |
| <b>Résultats prévus :</b> Coordination des activités entre l'APECA, les ministères fédéraux et les gouvernements provinciaux du Canada atlantique.   |           |           |           |
| <b>Indicateurs :</b>   |           |           |           |
| a) mesures stratégiques communes qui traduisent des positions communes sur des dossiers déterminés<br>b) partenariats établis pour trouver des solutions; champs d'intérêt stratégiques communs identifiés |           |           |           |
| <b>Objectifs :</b><br>a) établissement de rapport d'étape sur le plan de travail<br>b) établissement de rapport d'étape sur le plan de travail   |           |           |           |
| <b>Stratégie de mesure du rendement :</b> Rapport annuel dont les sources de données sont le réseau en matière de politiques et BCP/AIG  |           |           |           |
| <b>Ressources financières (en millions de dollars)</b>   | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
|  | 1,8       | 1,8       | 1,7       |
| <b>Ressources humaines (ETP)</b>   | 12        | 12        | 12        |

Le rôle de coordination de l'APECA consiste à assurer un leadership dans les grands dossiers économiques et au sujet de la gestion de projets spéciaux et de mesures importantes pour le compte du gouvernement du Canada.

Presque tout le travail de développement de l'APECA s'opère avec des partenaires et dans des partenariats.

En 2005-2006, l'APECA continuera d'inviter ses partenaires économiques à donner suite aux autres stratégies économiques de la région et, entre autres les villes et les collectivités du gouvernement du Canada, le développement de l'exploitation pétrolière et gazière au large des côtes ainsi que la mise en valeur des possibilités commerciales internationales pour la grappe de l'industrie de la technologie océanique de la région.

- Partenaires de l'APECA**
- Secteur des affaires
  - Organismes de développement économique des collectivités
  - Instituts de recherche
  - Gouvernements provinciaux
  - Autres ministères fédéraux
  - Universités
  - Municipalités
  - Collectivités autochtones
  - Établissements d'enseignement

Le rôle de l'APECA en matière de défense des intérêts consiste à veiller à ce que les nouvelles mesures du gouvernement tiennent compte des besoins du Canada atlantique. À cette fin, divers moyens sont employés : analyse de la conjoncture et surveillance des priorités du gouvernement fédéral pour déceler les liens et les incidences, présentation de renseignements et de conseils aux représentants du gouvernement quant aux nouveaux dossiers, diffusion de renseignements sur le Canada atlantique aux organismes centraux, aux ministères responsables et au Cabinet et influence à exercer sur le programme des acquisitions du gouvernement.

En 2005-2006, il importe de donner suite à la stratégie *La montée en puissance*. Ce travail exige de préparer des documents d'information et de justification et de les présenter. L'APECA continuera d'assurer un suivi en collaboration avec les ministères directeurs dans les domaines suivants : les stratégies régionales et sectorielles, l'aquaculture, la stratégie pour les océans, le commerce et l'investissement, la politique

| <b>3.2 Activité de programme : Défense des intérêts</b>   |           |           |           |
|---|-----------|-----------|-----------|
| <b>Description :</b> Défendre les intérêts du Canada atlantique pour que les nouvelles mesures du gouvernement tiennent mieux compte des besoins du Canada atlantique.                        |           |           |           |
| <b>Résultats prévus :</b> Défense et promotion efficaces des intérêts du Canada atlantique.   |           |           |           |
| <b>Indicateur :</b><br>Incidences des positions prises par l'Agence en ce qui à trait aux politiques et programmes  |           |           |           |
| <b>Objectif :</b><br>accroître l'impact et l'influence de la participation de l'APECA aux enjeux horizontaux et autres dossiers importants pour le Canada atlantique                          |           |           |           |
| <b>Stratégie de mesure du rendement :</b> Rapport tous les cinq ans tiré des sources de données suivantes : sondage et entrevues de hauts fonctionnaires des ministères à vocation économique |           |           |           |
|   | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
| <b>Ressources financières (en millions de dollars)</b>  | 3,9       | 3,8       | 3,8       |
| <b>Ressources humaines (ETP)</b>  | 26        | 26        | 26        |

- un processus de consultation sur les orientations stratégiques pour que l'Agence soit en contact avec le public, sa clientèle et les divers acteurs économiques qui interviennent dans l'élaboration des questions et dans le choix des solutions les meilleures ou les plus acceptables.
- Il faut renouveler la Mesure de recherche stratégique visant la région de l'Atlantique en 2005-2006. Entre-temps, on prévoit de tenir trois conférences ou tables rondes et former quinze propositions nouvelles en matière de recherche, d'études et de rapports stratégiques. L'analyse économique débouchera sur des rapports qui présentent un survol du rendement de la région, les conditions de son marché du travail et ses résultats en matière d'exportation. La recherche économique comprendra des études dans les domaines suivants : analyse de productivité, rendement des petites entreprises, analyse des coûts des entreprises et profils sectoriels.

### 3.1 Activité de programme : Recherche en matière de politiques

**Description :** Procéder à des analyses et à des recherches en matière de politiques dans les champs d'intervention de l'APECA pour qu'elle remplisse le mieux possible son mandat.

**Résultats prévus :** Capacité interne et externe accrue de déterminer et d'étudier les questions essentielles à l'élaboration des politiques et à la conception et à l'amélioration des programmes.

| Indicateurs :  |  | Objectifs : |  |
|--|--|-------------|--|
| a)   | incidence de politiques/stratégies nouvelles sur les programmes et mesures             | a)          | continuation de l'examen des programmes et politiques fondé sur l'analyse de l'environnement des dossiers. |
| b)   | utilité et incidence des études  | b)          | création d'un instrument de sondage pour mesurer la rétroaction  |
| c)   | capacité accrue des partenaires/chercheurs de participer à l'élaboration de politiques | c)          | création d'un répertoire de chercheurs   |
| Stratégie de mesure du rendement : Rapport annuel, dont les sources de données sont le réseau en matière de politiques et le rapport de la MRSRA |  |             |  |

|   | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
|---|-----------|-----------|-----------|
| Ressources financières (en millions de dollars) | 11,0      | 10,7      | 10,7      |
| Ressources humaines (ETP)                       | 37        | 30        | 30        |

Le rôle de l'APECA en matière de politiques est d'assurer un programme de recherche et d'analyse stratégiques et économiques pour favoriser la compréhension des questions d'intérêt et poser les bases de la prise de décisions judicieuses. Le rôle consiste aussi à établir un consensus parmi divers ministères et intervenants, tant au sein du gouvernement que dans les autres milieux.

Le programme de l'APECA concernant la politique et la recherche comprend les activités internes de recherche, celles réalisées par des partenaires externes ou effectuées avec eux, y compris les organismes de politiques publiques, les universités, les associations d'entreprises, les sociétés et la communauté de économistes de profession. Les préoccupations politiques traduisent les nouvelles questions économiques dans la région, les provinces et les localités, les enjeux d'ordre structurel et les possibilités sectorielles dans l'économie de la région.

- La détermination des domaines qui exige des activités liées aux politiques comprend :
- l'analyse régulière des mesures d'orientations stratégiques des autres ministères fédéraux, en particulier les nouvelles orientations prises par les décideurs des politiques nationales;
  - la connaissance sans cesse renouvelée des nouvelles tendances dans les grands cadres (p. ex. le cadre financier, la fiscalité, les politiques sectorielles);
  - l'identification, par la recherche et la consultation, des possibilités dans la région dans des domaines comme le commerce, l'investissement et les secteurs de croissance;
  - la mise au point de stratégies par le gouvernement fédéral et l'APECA dans le but de saisir de grandes occasions;



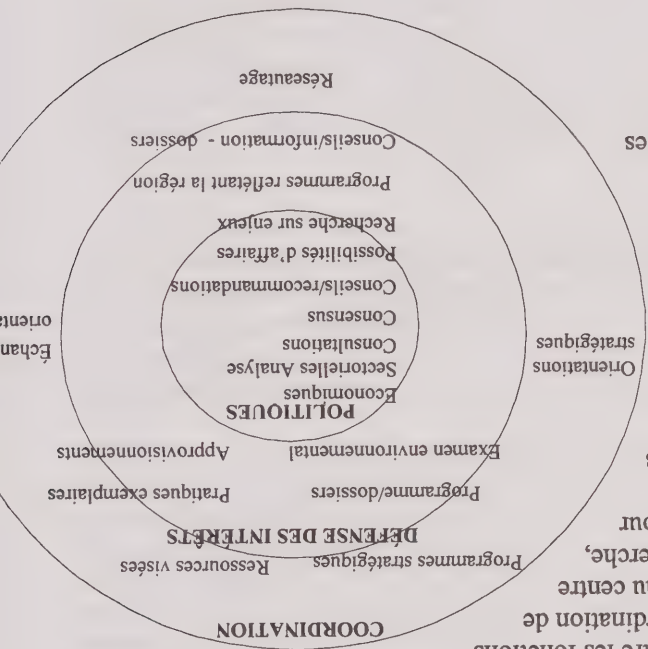
### 3. Résultat stratégique – Politiques, défense des intérêts et

#### coordination

Représentation adéquate des intérêts du Canada atlantique dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques, programmes et projets économiques nationaux.

|   |           |           |           |
|---|-----------|-----------|-----------|
| <b>Résultats prévus</b> : Assurer un leadership en matière politique et défendre les intérêts du Canada atlantique dans l'élaboration des politiques et des programmes.                         |           |           |           |
| <b>Indicateur</b> : Des positions de principes et stratégies nouvelles ou améliorées en cinq positions/stratégies développées au Canada atlantique  |           |           |           |
| <b>Stratégie de mesure du rendement</b> : Rapport tous les cinq ans tiré de données provenant notamment du réseau en matière de politiques et d'un sondage auprès de sources d'information clés |           |           |           |
|   | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
| <b>Ressources financières (en millions de dollars)</b>  | 16,7      | 16,3      | 16,2      |
| <b>Ressources humaines (ETP)</b>  | 75        | 68        | 68        |

Ce diagramme illustre les relations entre les fonctions politiques, défense des intérêts et coordination de l'APÉCA. La fonction politiques est au centre de ces rapports, car elle assure la recherche, l'analyse et les conseils nécessaires pour étayer les intérêts à défendre et pour guider les efforts de coordination. Ces trois fonctions englobent les questions relevant du mandat et de la loi, la stratégie, l'orientation et l'approche des programmes ainsi que les orientations stratégiques horizontales. Les considérations stratégiques horizontales élargissent la focalisation économique de l'APÉCA et comportent des dimensions sociales, environnementales et culturelles.



| 2.3 Activité de programme : Programme de travaux d'infrastructure   |           |           |           |
|---|-----------|-----------|-----------|
| <b>Description</b> : Programme de travaux conçu pour renouveler et construire des infrastructures dans les municipalités rurales et urbaines du Canada atlantique.  |           |           |           |
| <b>Résultats prévus</b> : Amélioration de l'infrastructure des municipalités urbaines et rurales ainsi que de l'infrastructure publique.  |           |           |           |
| <b>Indicateur</b> : Investissements dans des travaux d'infrastructure au Canada atlantique.<br><b>Objectif</b> : 51,5 millions de dollars en 2005-2006  |           |           |           |
| <b>Stratégie de mesure du rendement</b> : Les projets particuliers et le programme sont l'objet d'une surveillance continue pour s'assurer qu'ils sont conformes aux objectifs; des vérifications sont faites chaque année pour avoir l'assurance que les fonds publics sont dépensés judicieusement. |           |           |           |
|   | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
| <b>Ressources financières (en millions de dollars)</b>  | 52,2      | -         | -         |
| <b>Ressources humaines (ETP)</b>  | 7         | -         | -         |

En partenariat avec les gouvernements provinciaux et les municipalités, l'APECA exécute le Programme des travaux d'infrastructure (PTI) du Canada pour aider à renouveler et à bâtir l'infrastructure matérielle des municipalités rurales et urbaines des provinces de l'Atlantique.

L'APECA administre l'entente sur le Programme des travaux d'infrastructure dans chaque province de l'Atlantique en absorbant le tiers des coûts des projets entrepris par les municipalités et les organismes non gouvernementaux afin d'améliorer l'infrastructure de base. L'Agence met l'accent sur l'infrastructure « verte », notamment les projets qui amélioreront la qualité de l'environnement et qui contribuent aux objectifs nationaux en matière de pureté de l'air et de l'eau. Parmi les autres priorités du programme, citons le transport local, les routes et les ponts, le logement abordable, les télécommunications ainsi que les installations touristiques, culturelles et récréatives.

Vous trouverez d'autres renseignements sur le Programme des travaux d'infrastructure aux adresses suivantes :

<http://www.infrastructure.gc.ca>  
[http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdp/hrdb-rhbd/profil\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdp/hrdb-rhbd/profil_f.asp)  
<http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/finacial/infrastructure.shtml>

la prochaine année, l'APÉCA maintiendra ses engagements à l'égard des activités suivantes :

- renforcer la planification et le développement des collectivités en les aidant à élaborer et à mettre en œuvre des plans stratégiques permettant aux collectivités de devenir autonomes et viables;
- appuyer les Corporations au bénéfice du développement communautaire pour que les entreprises et les clients aient plus facilement accès aux services gouvernementaux aux entreprises.

## 2.2 Activité de programme : Mesures d'intervention spéciales

| Description : Soutenir les initiatives qui améliorent l'assise économique des collectivités à long terme.                        |           |           |           |
|--|-----------|-----------|-----------|
| Résultats prévus : Faire équipe avec les collectivités afin de gérer les crises économiques et en atténuer les effets.           |           |           |           |
| Indicateur : Réduire ou atténuer l'incidence des récessions déterminées par les objectifs de chaque programme                    |           |           |           |
| Stratégie de mesure du rendement : Évaluations du Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités et rapports internes |           |           |           |
| Ressources financières (en millions de dollars)  | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
| Ressources humaines (ETP)  | 1         | 1         | 1         |

Grâce à son réseau et à sa connaissance de la région de l'Atlantique, l'APÉCA exécuta au nom du gouvernement fédéral des mesures de développement spéciales qui contribuent à améliorer la santé économique générale de la région. Grâce à l'aide de l'APÉCA à la planification et à l'élaboration de stratégies, ces mesures visent à faciliter l'apparition de possibilités économiques de remplacement ou de rechange dans les collectivités ou les régions affectées par la disparition de sources d'emploi importantes ou par d'autres coups durs portés à l'emploi.

L'Initiative d'adaptation à court terme (IACT) arrive à son terme le 31 mars 2005. Cette mesure spéciale a été prise pour créer des emplois et relancer l'activité économique – principalement à Terre-Neuve-et-Labrador – afin de mieux atténuer les effets de la fermeture de la pêche à la morue dans le golfe du Saint-Laurent le long de la côte nord-est de Terre-Neuve. On a conclu de l'évaluation formative que les projets de l'IACT-FISC ont contribué à la création de possibilités d'emploi direct dans les localités comptant des travailleurs mis à pied.

Dans la collectivité de Saint John et la province du Nouveau-Brunswick, qui sont toutes deux touchées par la fermeture du chantier naval de Saint John, l'APÉCA apportera son soutien en exécutant le Programme de redéveloppement du chantier naval afin de réinstaller les principaux biens du chantier naval à un endroit où ils pourront servir à d'autres fins industrielles, et en mettant en œuvre le Programme de diversification industrielle pour créer d'autres débouchés importants dans la province.



|  |           |           |           |
|--|-----------|-----------|-----------|
| <b>2.1 Activité de programme : Développement économique des collectivités</b>  |           |           |           |
| <b>Description :</b> Fournir de l'aide pour rendre le climat plus favorable à la croissance des entreprises et pour favoriser le démarrage, l'expansion et la modernisation des petites et moyennes entreprises. |           |           |           |
| <b>Résultats prévus :</b> Accroissement des possibilités d'affaires et de croissance économique dans les collectivités du Canada atlantique.   |           |           |           |
| <b>Indicateurs :</b><br>a) emplois créés par les CBDC<br>b) les investissements stratégiques fait dans les collectivités   |           |           |           |
| <b>Objectifs :</b><br>a) 1 600 emplois<br>b) 1 500 prêts   |           |           |           |
| <b>Stratégie de mesure du rendement :</b> Analyse des données des rapports des CBDC et des données des systèmes internes   |           |           |           |
|  | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
| <b>Ressources financières (en millions de dollars)</b>   | 75,9      | 42,7      | 42,4      |
| <b>Ressources humaines (ETP)</b>   | 139       | 104       | 100       |

Le développement économique des collectivités constitue une composante clé de la stratégie fédérale de développement régional. Dans le cadre de cette priorité stratégique, l'APÉCA travaillera avec des partenaires locaux et régionaux, comme les Corporations au bénéfice du développement communautaire (CBDC) et les organismes de développement économique régional, pour renforcer la capacité des collectivités à créer des possibilités viables de développement économique. La stratégie de développement économique des collectivités de l'APÉCA repose sur la participation des localités. Grâce à ses partenaires, l'APÉCA a favorisé la coopération dans les domaines des entreprises communautaires et du développement des affaires.

L'APÉCA estime qu'il est nécessaire de continuer d'aider les collectivités de toute la région de l'Atlantique à faire naître des possibilités de développement économique, grâce à des initiatives comme le Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités (FISC). En réponse à la stratégie *La montée en puissance* et compte tenu des nombreux défis que doivent encore relever les collectivités rurales, il est à prévoir que le nouveau programme de développement économique des collectivités verra le jour au cours du prochain exercice.

Malgré la performance économique générale assez bonne de la région de l'Atlantique au cours des cinq dernières années, le chômage et le dépeuplement des régions rurales continuent à créer des difficultés de taille aux provinces de l'Atlantique. La participation de l'APÉCA au développement économique des collectivités s'opère dans un cadre de priorités et d'activités adaptées aux besoins et aux possibilités à l'échelon local. Bien que les programmes de l'APÉCA aient été largement axés sur les collectivités rurales et les petites villes dont les besoins en matière de développement sont énormes, l'Agence doit aussi reconnaître l'importance des villes dans le développement économique. Au cours de



En partenariat avec les gouvernements provinciaux et les municipalités, l'APECA exécute le Programme des travaux d'infrastructure. Celui-ci a été créé en 2000 pour améliorer les infrastructures des villes et des municipalités rurales du pays et pour accroître la qualité de vie par des investissements qui protègent l'environnement et soutiennent la croissance économique durable.

#### *Programme de travaux d'infrastructure*

Également, l'APECA exécute des activités qui, pour secondaires qu'elles soient par rapport à sa mission, n'en sont pas moins indispensables à la santé économique de la région. En 2003 par exemple, quand la fin de la pêche à la morue dans le golfe du Saint-Laurent et au nord-est de Terre-Neuve-et-Labrador est devenue inévitable, l'APECA, pour le compte du gouvernement du Canada, a mis en œuvre l'Initiative d'adaptation à court terme afin d'atténuer les effets de cette décision sur l'emploi.

#### *Mesures d'intervention spéciales*

L'Agence collabore avec les CBDC afin d'améliorer les perspectives économiques et les occasions d'affaires dans les collectivités du Canada atlantique, en particulier dans les milieux ruraux. Les CBDC exécutent des programmes destinés au développement des PME et à la création d'emplois. L'APECA aide également les collectivités sur le chapitre de la recherche et du soutien des investissements stratégiques dans les infrastructures de développement indispensables aux plans de développement économique des collectivités.

## 2. Résultat stratégique – Développement des collectivités

Promotion économique au Canada atlantique par le développement économique des collectivités.

|   |           |   |           |
|---|-----------|---|-----------|
| <b>Résultats prévus : </b> Meilleures perspectives économiques au Canada atlantique.                    |           |   |           |
| <b>Indicateurs :</b>  |           |   |           |
| a) incidence sur les revenus gagnés dans les collectivités  |           | c) stabiliser ou accroître les revenus gagnés dans les collectivités        |           |
| b) incidence sur la croissance de l'emploi dans les collectivités                                       |           | a) stabiliser ou accroître la croissance de l'emploi dans les collectivités |           |
| <b>Stratégie de mesure du rendement :</b> Analyse des données de Statistique Canada (tous les cinq ans) |           |   |           |
|   | 2005-2006 | 2006-2007   | 2007-2008 |
| <b>Ressources financières (en millions de dollars)</b>  | 154,3     | 58,4  | 58,1      |
| <b>Ressources humaines (ETP)</b>  | 147       | 105   | 101       |

De fortes collectivités, qu'elles soient rurales, urbaines ou autochtones, sont la base du tissu social et économique du Canada atlantique. Les collectivités rurales ont particulièrement besoin d'attention car les retards qu'elles accusent ne semblent pas beaucoup vouloir se résorber. L'APECA aide ces collectivités à exécuter leurs tâches prioritaires et à réaliser leur potentiel en investissant dans trois domaines : le développement économique des collectivités, les mesures d'intervention spéciales et le programme de travaux d'infrastructure.

### *Développement économique des collectivités*

Le Développement économique des collectivités (DEC) se fonde sur l'engagement et la capacité assumée des collectivités de se charger de leur propre avenir et de saisir les occasions qui se présentent. Cette approche décentralisée rend les collectivités aptes à prendre des décisions et à influencer sur les politiques au niveau local, là où le changement est le plus évident et a le plus d'effets. L'Agence s'associe aux organismes, qui sont des facilitateurs, afin d'offrir des services en matière de planification, de counselling et de financement.

L'APECA apporte son appui aux organismes de développement économique dans les collectivités comme les Corporations au bénéfice du développement communautaire (CBDC) et les organismes de développement économique régional afin de faciliter le développement socio-économique dans les localités et d'accroître leur capacité d'exploiter leur potentiel en matière de développement économique.

Au Canada atlantique, il existe des CSFC dans chaque capitale provinciale ainsi que 103 bureaux auxquels on a accès dans les régions, y compris 41 emplacements du Réseau de services aux entreprises autochtones. À l'échelle nationale, les centres sont gérés au nom du gouvernement fédéral par l'APECA, Diversification de l'économie de l'Ouest canadien, Industrie Canada et Développement économique Canada pour les régions du Québec, grâce à une équipe/comité horizontal appelé « partenaires en gestion ». En tant que membre de ce comité, l'APECA s'occupe de gérer les CSFC au Canada atlantique.

Vous trouverez d'autres renseignements dans les sites Web suivants :

<http://www.rcsec.org/> et <http://www.acoa-apeca.gc.ca/ElLibrary/reports/rpp2005/index.shtml>

mobiles pour que l'APBCA puisse voir se réaliser sa vision d'une économie rentable et viable au Canada atlantique. Le besoin en matière de financement existe toujours et continue de s'aggraver dans les projets à coûts accessoires et de ce qu'on appelle la nouvelle économie. Les activités de ces domaines sont à haut risque et, lorsqu'elles sont entreprises par des PME, obtiennent difficilement le financement qui leur sont nécessaires.

Le Programme de développement des entreprises (PDE) est le principal instrument qu'emploie l'Agence pour atténuer les risques plus élevés que comportent les affaires au Canada atlantique.

|  |           |           |           |
|--|-----------|-----------|-----------|
| <b>1.2 Activité de programme : Accès à l'information</b>   |           |           |           |
| <b>Description :</b> Assurer des services de conseils, de mentorat et de réorientation pour information au Canada atlantique.  |           |           |           |
| <b>Résultats prévus :</b> Accès de la population du Canada atlantique à de l'information précise, utile et en temps voulu dans le domaine des affaires ainsi qu'à des conseils et réorientations vers d'autres services. |           |           |           |
| <b>Indicateur :</b><br>Nombre de clients en % manifestant leur satisfaction au sujet des renseignements utiles reçus (CSEC)<br><i>Objectif :</i> de 75 % à 80%   |           |           |           |
| <b>Stratégie de mesure du rendement :</b> Évaluation des CSEC tous les cinq ans  |           |           |           |
|  | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
| <b>Ressources financières (en millions de dollars)</b>   | 2,8       | -         | -         |
| <b>Ressources humaines (ETP)</b>   | 21        | -         | -         |

L'APBCA veille sans cesse à ce que les entrepreneurs de la région disposent d'une vaste gamme de moyens et de ressources de développement de leurs entreprises à toutes les étapes du cycle de vie de celles-ci, depuis le moment où ils songent à se lancer en affaires jusqu'à celui où ils envisagent une expansion. La mise à la disposition de cet éventail d'information, de l'élaboration du plan d'entreprise jusqu'à la recherche de marchés d'exportation, peut faire en sorte qu'une entreprise voie le jour ou non et qu'elle puisse se développer. L'APBCA offre ces services principalement par l'intermédiaire d'un réseau de Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC).

Les CSEC ont reçu leur financement dans le cadre du *Programme : emploi et croissance – L'Innovation : la clé de l'économie moderne* du gouvernement fédéral, qui reconnaissait la contribution des petites entreprises et des entrepreneurs à la création d'emplois et à la croissance économique du Canada. Ce réseau de CSEC a pour but d'améliorer le service offert aux petites entreprises et aux entrepreneurs qui lancent une entreprise, car il leur permet, au départ, d'obtenir des renseignements détaillés sur les services, les programmes et les exigences réglementaires des gouvernements fédéral et provinciaux. Au service du milieu des affaires et des entrepreneurs du Canada depuis plus de dix ans, les CSEC simplifient la complexité des divers ordres de gouvernement en centralisant toutes les ressources utiles aux entreprises canadiennes.



- d'exécuter le projet du Partenariat de l'industrie touristique dans l'industrie touristique de la région;

### 1.1.6 Sous-activité : Autre appui aux PME

**Description :** Accord de l'aide servant à soutenir l'investissement accru du secteur privé, la planification des entreprises, leur marketing sur le marché intérieur et à établir des fonds de capitaux de risque et de démarrage.

**Résultats prévus :**

- 1) Activité accrue en matière d'établissement, d'expansion et de modernisation des PME touchant le marché intérieur.
- 2) Disponibilité et utilisation accrues de capitaux de risque (CR) au Canada atlantique.

**Indicateurs :**

|  |   |
|--|---|
| a) accroissement des ventes                                      | a) ventes stabilisées ou accrues                |
| b) accroissement des salaires                                    | b) salaires et traitements stabilisés ou accrus |
| c) capitaux de risque :  | c) de 2005-2006 à 2007-2008 :                   |
| i. nombre d'investissements de CR                                | i. 60 offres                                    |
| ii. financement engagé   | ii. 150 millions de dollars                     |
| iii. fonds provenant d'investisseurs de l'extérieur de la région | iii. 75 millions de dollars                     |

**Stratégie de mesure du rendement :** Rapport annuel de données tirées de Statistique Canada et d'examen et d'évaluations de projets ainsi que de documents publiés par les sociétés de capital de risque et les associations de l'industrie

|  | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| <b>Ressources financières (en millions de dollars)</b> | 34,9      | 35,5      | 35,5      |
| <b>Ressources humaines (ETP)</b>                       | 58        | 58        | 58        |

L'APBCA finance les projets favorisant l'investissement de capitaux du secteur privé, la planification d'entreprise, la commercialisation sur le marché intérieur, l'établissement de fonds de capitaux de risque et de démarrage, et la mise en place d'installations et d'infrastructures.

La difficulté d'accès aux capitaux est l'un des principaux obstacles au démarrage et à l'expansion des PME au Canada atlantique. L'élimination de ces obstacles, de concert avec ses partenaires du secteur public et privé, est l'une des priorités stratégiques de l'APBCA. L'Agence vise à contribuer à s'attaquer aux difficultés de financement les plus aiguës comme les investissements pour coûts accessoires dans la nouvelle technologie, la formation du personnel et le développement du commerce. Il y a des signes de risques plus élevés, de lacunes relatives aux projets en zones rurales ainsi que dans les secteurs du tourisme et de l'aquaculture. Il existe également des lacunes touchant les clients – p. ex. les femmes et les jeunes – ainsi que le financement par actions et le micro crédit.

Les PME ont besoin de pouvoir accéder plus facilement au financement des banques et à d'autres sources de crédit comme les capitaux de risque et la bourse des valeurs

**1.1.5 Sous-activité du programme : Tourisme**

**Description :** Projets conçus pour induire une croissance, une rentabilité et des salaires plus forts dans le secteur du tourisme au moyen de la planification, de la défense des intérêts et de la recherche de marchés; de l'élaboration de produits, du marketing et de l'état de préparation; de l'investissement dans l'infrastructure, les commodités et les installations; de l'amélioration de la qualité du produit touristique; de l'allongement de la saison touristique ou de l'exploitation toutes saisons.

**Résultats prévus :** Croissance et compétitivité accrues de l'industrie touristique.

**Indicateurs :**

- a) Productivité accrue pour les firmes aidées par l'APÉCA en regard de celles qui ne le sont pas  
b) Salaires accrus pour les firmes aidées par l'APÉCA en regard de celles qui ne le sont pas
- Objectifs :**
- a) hausse de 1,5 à 2 fois  
b) hausse de 1,5 à 2 fois

**Stratégie de mesure du rendement :** Rapport annuel tiré de données de Statistique Canada

|  | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| <b>Ressources financières (en millions de dollars)</b> | 31,3      | 29,6      | 28,1      |
| <b>Ressources humaines (ETP)</b>                       | 52        | 57        | 56        |

Le développement touristique est un facteur déterminant de l'économie du Canada atlantique. En tant que secteur économique, le tourisme offre des possibilités importantes de création de richesse et d'emplois et s'appuie sur les forces visibles de la région, surtout la nature de la région ainsi que la beauté des côtes et des paysages ruraux.

L'APÉCA fait fonction de catalyseur en matière d'innovation touristique au Canada atlantique. Par ses partenariats avec les associations de l'industrie du tourisme, les groupes privés et les autres gouvernements, l'APÉCA a favorisé une approche régionale de coopération sans précédent pour ce qui est du développement et du marketing touristiques dans la région. Par exemple, le Partenariat de l'industrie touristique du Canada atlantique (PITCA), dont le mandat est d'établir de solides liens entre l'industrie et les gouvernements en vue de commercialiser le Canada atlantique comme destination touristique internationale, a fortement contribué à l'accroissement du nombre de visiteurs et de leurs dépenses. Pour le reste de l'entente de 2003 à 2006, le PITCA continuera en priorité à commercialiser le Canada atlantique comme destination touristique d'abord dans la région américaine de la Nouvelle-Angleterre, puis dans les États américains du Moyen-Atlantique, par la suite dans les marchés du Royaume-Uni, dans les pays germanophones de l'Europe et, enfin, au Japon.

Le leadership exercé par l'APÉCA a aidé l'industrie touristique à porter son attention sur l'investissement et les activités touristiques stratégiques qui font croître la rentabilité et la productivité des entreprises du secteur. En 2005-2006, l'APÉCA continuera :

- d'organiser des ateliers et des programmes de mentorat sur le tourisme durable;
- de tenir des missions sur les pratiques exemplaires;
- d'établir et de mettre en œuvre, entre le secteur public et l'industrie, des partenariats stratégiques qui donneraient lieu à de nouvelles gammes de produits touristiques

recherche de marché et la découverte de possibilités permettront d'accroître l'IED dans ces domaines.

Au nombre d'autres initiatives se trouve l'établissement d'un système de collecte de renseignements sur le Web, qui permettra de connaître le nombre d'investisseurs indiqués, possibles et potentiels déterminés par l'Agence en collaboration avec des acteurs principaux et des partenaires. Une collaboration plus intense avec le Fonds d'innovation de l'Atlantique (FIA) de l'Agence en vue d'obtenir de l'IED par effet de levier sera engagée afin de tirer parti des grands projets d'innovation dans la région.

Pour exécuter son approche stratégique du développement de l'investissement, l'Agence travaille directement et en partenariat avec les autres ministères et organismes fédéraux tels que le Bureau des partenaires pour l'investissement du Canada, Industrie Canada et le ministère des Affaires étrangères, les quatre gouvernements provinciaux, par l'intermédiaire du Comité de coordination des investissements du Canada atlantique et les associations d'entreprises.

Depuis 2002, le Partenariat pour le commerce et l'investissement au Canada atlantique (PCICA) a permis à l'Agence d'entreprendre, à l'échelle de toute la région et dans chaque province, diverses activités de développement de l'investissement comme : des activités liées aux sciences et à la technologie; des missions de commerce et d'investissement dans des marchés clés; des missions d'Équipe Canada Atlantique; l'identification et le développement de pistes de clients; des campagnes de marketing et de publicité directes; la promotion de la région par plusieurs initiatives de marketing; la participation à des conférences sur l'investissement; et des tournées de familiarisation pour journalistes et sélectionneurs d'emplacements. L'Agence continuera de faire fond sur ces succès en 2005-2006.



|  |           |           |           |
|--|-----------|-----------|-----------|
| <b>1.1.4 Sous-activité de programme : Investissement</b>   |           |           |           |
| <b>Description :</b> Fournir de l'aide pour attirer l'investissement étranger direct.  |           |           |           |
| <b>Résultats prévus :</b> Accroissement de l'investissement étranger direct au Canada atlantique.  |           |           |           |
| <b>Indicateurs :</b><br>a) sensibilisation des intervenants et investisseurs<br>éventuels au fait que le Canada atlantique est un lieu où il est rentable de faire des affaires<br>nombre d'investissements possibles <sup>4</sup> , indiqués <sup>5</sup><br>et potentiels <sup>6</sup> fournis à des acteurs clés et déterminés par l'APECA<br>b) de 20 à 25 atlantique investissement possible au Canada<br>suppléméntaires au sujet d'un |           |           |           |
| <b>Stratégie de mesure du rendement :</b> Rapport annuel de données tirées de rapports internes  |           |           |           |
|  | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
| <b>Ressources financières (en millions de dollars)</b>   | 7,8       | 6,6       | 6,6       |
| <b>Ressources humaines (ETP)</b>   | 13        | 13        | 13        |

Le potentiel de croissance économique grâce à l'investissement étranger direct (IED) au Canada atlantique est non négligeable. L'IED crée des emplois et engendre des revenus, consolide l'assise économique et forme une masse critique industrielle qu'exige la concurrence mondiale. Reconnaissant que l'IED est un moteur important de la croissance économique, l'APECA continuera de concentrer ses énergies sur cinq secteurs stratégiques : la recherche de l'investissement, la gestion/diffusion de l'information, la sensibilisation et la promotion, les partenariats d'investissement et l'identification de pistes de clients.

Une sensibilisation et une promotion accrues au fait que le Canada atlantique est un lieu où il est rentable de faire des affaires ne cesseront d'être la pierre angulaire de l'approche de l'APECA en matière d'investissement pour que la région connaisse une hausse du pourcentage de son IED. Grâce à de multiples initiatives au cours des dix prochaines années, l'Agence ne ménagera pas ses efforts pour que l'IED dans la région dépasse le seuil des 5 % du total national.

Conscientie du poids des nouveaux secteurs de croissance, l'Agence continuera à raffiner son intervention en matière d'investissement dans la technologie des communications, l'information, la technologie océanologique, l'énergie, les sciences de la vie, l'industrie légère, le plastique et les technologies de l'environnement. Des mesures comprenant les technologies transférées et adoptées, les missions de commerce et d'investissement, la promotion internationale des secteurs de croissance de la région, la mise sur pied d'équipes de recherche d'investissement dans des secteurs particuliers ainsi que la

<sup>4</sup> possible – en marketing, un membre d'un groupe cible qui peut être connu uniquement par des données démographiques.  
<sup>5</sup> indiqué – une réponse avec réserve offrant très peu de liens avec une société de la région du Canada atlantique.  
<sup>6</sup> potentiel – un parti intéressé à une solution particulière déterminée.



d'autres mesures importantes, qui amènent les acheteurs dans les régions et les sensibilisent encore plus aux avantages du Canada atlantique. Vous trouverez d'autres renseignements sur ces initiatives horizontales dans le site Web de l'APECA à l'adresse : <http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/llibrary/reports/rpp2005/index.shtml>.

Le Partenariat pour l'investissement et le commerce au Canada atlantique (PICA) a permis à l'Agence d'adopter des mesures globales de développement du commerce à l'échelle panatlantique et à l'échelon régional comme les missions d'Équipe Canada Atlantique, les stratégies d'exportation sectorielles, la sensibilisation et le perfectionnement des compétences, et les programmes de stages en commerce. Ces initiatives font fond sur des collaborations établies avec des partenaires commerciaux. Elles ont aidé plus de 1 500 sociétés à accroître leur état de préparation à exporter depuis 2002, et 230 entreprises sont devenues exportatrices pour la première fois. L'APECA continuera d'accentuer ses réussites en 2005-2006.

La sensibilisation et le perfectionnement des compétences resteront des pierres angulaires de l'approche du commerce en vue d'accroître la capacité des PME de la région à exporter. Les mesures prises viseront à aider les PME pendant tout le processus commercial, de la sensibilisation jusqu'aux « services après commercialisation ». On accorde une grande importance à ces services pour que les exportateurs tirent le maximum de toutes les occasions et obtiennent les meilleurs résultats possible de chaque mission.

L'Agence se concentrera davantage sur les femmes, les Autochtones et les jeunes entrepreneurs dans la région. Des initiatives clés, y compris des missions et de la formation pour préparer les entrepreneurs à l'exportation, porteront sur les obstacles que ces groupes doivent surmonter et les aideront à se préparer à exporter au cours de la

prochaine année.

Les exportations de la région sont encore liées aux ressources, et représentent la majorité des recettes d'exportation – 16 milliards de dollars ou 83 % des exportations – provenant

encore des produits forestiers, des minerais, des produits du poisson et d'alimentation ainsi que du pétrole. Par contre, on remarque une croissance accélérée dans de nouveaux secteurs comme le gaz et le pétrole, les services et les technologies de l'information. L'Agence continuera de développer ces nouveaux secteurs par la mise en place de stratégies d'exportation sectorielles élaborées tant à l'échelle panatlantique qu'à l'échelon régional.

D'autres initiatives fructueuses comme les missions d'Équipe Canada Atlantique (ECA) dans de principaux marchés américains ont déjà engendré plus de 35 millions de dollars de ventes. Les missions d'ECA continueront de favoriser l'accroissement du commerce des PME au Canada atlantique à la faveur de missions à Chicago et à Miami au cours de la prochaine année et de l'étude des marchés stratégiques européens.

L'Agence travaille à la fois directement et en partenariat avec les autres ministères et organismes fédéraux – comme Commerce international Canada, Industrie Canada, Pêches et Océans Canada et Agriculture et Agroalimentaire Canada – et avec les quatre gouvernements provinciaux et les associations d'entreprises à l'exécution de son approche stratégique du développement du commerce et de l'investissement.

Se trouvent au nombre des initiatives prises en partenariat le Programme international du Canada pour l'agriculture et l'alimentation (PICAA) et la mesure conçue par Équipe Canada inc. pour que les entreprises canadiennes disposent d'un guichet unique et que soient entièrement intégrés les services aux exportations. L'Entente sur la promotion du commerce extérieur et l'Initiative de représentation accrue, qui comprennent des missions portant sur des secteurs précis dans des marchés choisis des États-Unis, constituent aussi

- Les cinq constituants du commerce :**
1. sensibilisation
  2. perfectionnement des compétences
  3. établissement d'une capacité
  4. politiques, défense des intérêts et coordination
  5. attraction et développement de l'investissement

de perfectionner leurs compétences en affaires par un apprentissage expérimentiel tout en les aidant à se livrer, dans la collectivité, à des activités qui soutiennent les jeunes entrepreneurs.

L'Agence maintiendra son aide aux activités de recherche et de défense des compétences en 2005-2006. Ces activités viseront ce qui suit : faciliter les occasions de réseautage et la coordination des activités de perfectionnement des compétences parmi les acteurs et décideurs publics du perfectionnement des compétences au Canada atlantique; promouvoir l'apprentissage permanent dans les PME; susciter des possibilités de réseautage pour les chefs d'entreprises; faire des recherches sur les PME, l'entrepreneurs et les compétences en affaires.

### 1.1.3 Sous-activité du programme : Commerce

|   |           |           |           |
|---|-----------|-----------|-----------|
| <b>Description :</b> Aider les entreprises à pénétrer les marchés internationaux, à perfectionner leurs compétences en matière de marketing international et à améliorer leur rendement commercial international. |           |           |           |
| <b>Résultats prévus :</b> Capacité d'exportation et ventes accrues de la part des PME du Canada atlantique.   |           |           |           |
| <b>Indicateurs :</b>  |           |           |           |
| a) Nombre de PME qui ont amélioré leur capacité d'exporter  |           |           |           |
| b) Nombre de nouveaux exportateurs  |           |           |           |
| c) Nombre d'exportateurs qui pénétrèrent des marchés nouveaux ou existants  |           |           |           |
| <b>Objectifs :</b>  |           |           |           |
| a) 300  |           |           |           |
| b) 40   |           |           |           |
| c) 50   |           |           |           |
| <b>Stratégie de mesure du rendement :</b> Rapport annuel, les sources de données sont notamment Statistique Canada, les sondages et les rapports internes   |           |           |           |
|   | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
| <b>Ressources financières (en millions de dollars)</b>  | 27,3      | 24,6      | 24,6      |
| <b>Ressources humaines (ETP)</b>  | 44        | 48        | 48        |

Étant l'un des principaux moteurs de la croissance économique au Canada, l'exportation engendre des recettes, stimule l'activité commerciale et crée de l'emploi. La proximité de la région des riches marchés américains ainsi que l'augmentation de biens et services exportables, fondés sur le savoir et la valeur ajoutée, font que le Canada atlantique est particulièrement bien placé pour accroître ses exportations. En revanche, beaucoup reste à faire pour que la région dispose de la capacité d'exporter – mieux sensibiliser au fait que le commerce représente une possibilité de croissance, consolider le rendement des exportateurs et contribuer à la préparation des PME à l'exportation.

Les exportations ont crû de 150 % au cours de la dernière décennie, mais il y a encore place à l'amélioration. Vu que moins de 3 % des PME de la région exportent actuellement, l'APBCA consacre son énergie à des mesures proactives visant à relever ces défis et à amplifier de manière significative les activités d'exportation et l'investissement étranger direct (voir la section suivante) au Canada atlantique.



- Même si les mouvements migratoires nets de la population de la région ont connu un réel recul en 2003, la région accuse encore des taux d'émigration élevés tandis que 27 680 jeunes Canadiens (âgés de 15 à 29 ans) quittaient la région entre 1998 et 2003.

Pour relever ces défis, l'Agence continuera de soutenir les activités de sensibilisation et de promotion et encouragera plus de Canadiens de la région à considérer la voie de l'entrepreneurs. Ces activités visent à sensibiliser davantage en particulier les jeunes de la région, à l'entrepreneurs comme choix de carrière, à dresser des profils d'entrepreneurs prospères à titre de modèles, à présenter l'entrepreneurs en général et à modifier les attitudes à l'égard du travail indépendant et de l'investissement dans l'acquisition de compétences. Citons à titre d'exemples de projets les prix d'entrepreneurs, les profils d'entrepreneurs et l'information sur ceux-ci ainsi que les séances de sensibilisation, avec une insistance sur les élèves de niveaux secondaires et postsecondaires et la jeunesse autochtone.

L'investissement dans le perfectionnement des compétences en affaires qui favorisent le démarrage d'entreprises, la viabilité et la croissance est toujours une grande priorité. L'APBCA consacre ses efforts à améliorer les compétences en gestion des propriétaires d'entreprises à toutes les étapes de la croissance de l'entreprise tout en accroissant l'investissement des PME dans la formation et l'apprentissage permanents. En 2005-2006, pourront figurer dans les activités de perfectionnement des compétences en affaires les stages pour jeunes, les conférences et les ateliers sur l'entreprise, la formation d'éducateurs spécialisés en entrepreneurs, des outils d'apprentissage en ligne, le counselling et le mentorat pour les entreprises.

En outre, l'Agence se chargera toujours de la mise en oeuvre des mesures suivantes :

- L'Initiative Femmes en affaires (IFA), dont l'objet est de perfectionner les capacités de gestion et les compétences en matière de développement des affaires des femmes propriétaires d'entreprises; d'améliorer leur accès au capital et aux services d'aide aux entreprises dans les cas de démarrage et de croissance d'entreprises; d'intensifier leur activité d'exportation et d'innovation.
- L'Initiative pour jeunes entrepreneurs (IJE), qui assure aux jeunes du Canada atlantique qui sont entrepreneurs ou qui aspirent à le devenir des possibilités

*L'objectif de l'Entrepreneurs et du perfectionnement des compétences en affaires est de créer un milieu où l'entrepreneurs est généralement perçu comme une option de carrière valable et où l'apprentissage continu fait partie intégrante de la culture au Canada atlantique. Ces activités sont :*

- promouvoir l'importance du perfectionnement des compétences;
- susciter pour les entrepreneurs les occasions d'adopter des pratiques de gestion plus avancées;
- améliorer les compétences en affaires à toutes les étapes de la formation d'une entreprise;
- insister sur l'éducation à l'entrepreneurs, en particulier chez les jeunes du Canada atlantique; favoriser le perfectionnement et la croissance des entreprises appartenant à des femmes et des autochtones.



## 1.1.2 Sous-activité de programme : Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires

**Description:** Susciter pour la population de la région de l'Atlantique les possibilités d'accroître la motivation et les compétences en affaires requises pour lancer et développer sa propre entreprise.

**Résultats prévus :** Plus de Canadiens de la région de l'Atlantique ayant la motivation et les compétences pour créer, soutenir ou faire croître leur entreprise.

### Indicateurs :

- a) nombre de participants en % à des activités de sensibilisation à l'entrepreneursip, et de promotion de celui-ci, indiquant que l'activité a accru leur intention de lancer une entreprise
- b) nombre de participants en % à des activités de perfectionnement des compétences, indiquant que les compétences acquises favorisaient le lancement, la survie et la croissance d'une entreprise

### Objectifs :

- a) en voie d'élaboration objectifs établis en 2005-2006
- b) en voie d'élaboration objectifs établis en 2005-2006

**Stratégie de mesure du rendement :** Rapport tous les trois ans à partir de l'analyse de données de sondages et des bases de données internes de l'Agence

|   | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
|---|-----------|-----------|-----------|
| Ressources financières (en millions de dollars) | 34,6      | 26,0      | 26,0      |
| Ressources humaines (ETP)                       | 63        | 54        | 54        |

L'APÉCA continue de favoriser l'entrepreneursip et le perfectionnement des compétences en affaires parce que les PME sont au cœur de l'économie de la région de l'Atlantique. En réalité, entre 1989 et 2000, plus de 70 % du nombre brut d'emplois créés est le fait des PME au Canada atlantique.

L'Agence soutient les activités et les initiatives liées à l'entrepreneursip et au perfectionnement des compétences en affaires qui feront en sorte que plus de Canadiens de la région auront la motivation et les compétences requises pour mettre sur pied une entreprise, la soutenir et la faire prospérer.

Il est indispensable d'investir dans les compétences en affaires et dans la formation pour qu'une économie du savoir connaisse le succès. En effet, cet aspect revêt toute son importance au Canada atlantique, où 73 % des entreprises comptent moins de cinq employés. Les faits suivants mettent en évidence quelques grands enjeux :

- Si la région de l'Atlantique affiche un taux de création d'entreprises élevé, de 1990 à 1999, elle a aussi connu un taux de disparition de celles-ci qui est passablement plus marqué que le taux national.
- Plus de la moitié des entreprises appartenant à des femmes ont moins de dix ans, et presque 50 % des entrepreneurs possédaient moins d'une année d'expérience de gestion avant de lancer leur entreprise.<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Callhoun Research & Development, *Un portrait des femmes propriétaires d'entreprises au Canada atlantique en 2003*, octobre 2003.

L'Agence ne cessera pas d'appuyer les activités de recherche et de défense de l'innovation en 2005-2006. Ces activités auront pour objet de faciliter les possibilités de réseautage et la coordination du développement de l'innovation chez les acteurs et les décideurs publics de l'innovation au Canada atlantique.

### Collaboration et liaison

L'IDCI a été établie pour : améliorer les compétences en matière de gestion de l'innovation et de la technologie des PME du Canada atlantique; élargir le bassin de gestionnaires d'expérience en technologie et l'expertise technique de la région; retenir davantage de diplômés qualifiés en science et technologie et les associer aux PME de la région de l'Atlantique.

### Initiative de développement des compétences en innovation (IDCI)

Le PDE continuera d'être un outil indispensable pour la mise en oeuvre de la stratégie d'innovation au moyen de fonds qu'il verse pour la R-D ainsi que pour l'adoption et l'adaptation de la technologie. Le volet innovation du PDE vise à intensifier le recours à la technologie dans les PME appartenant aux secteurs stratégiques que l'Agence estime avoir un potentiel particulier de croissance au Canada atlantique.

### Programme de développement des entreprises (PDE)

Une évaluation provisoire menée récemment a donné des résultats positifs. Vous trouverez de plus amples renseignements sur l'évaluation sur le site Web de l'APECA à : <http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit/marchevaluation2004.shtml>.

commercialisation existants des universités de la région de l'Atlantique. Ce réseau a pour but de soutenir le transfert réel de la technologie des universités de la région de l'Atlantique, en insistant sur la commercialisation dans la région. Les bureaux liés par ce partenariat peuvent ainsi renforcer leur capacité de recruter et de conserver un personnel très qualifié afin de répondre à leurs besoins essentiels en commercialisation. Le réseau leur permet également d'avoir accès à un bassin élargi de personnel possédant des compétences particulières afin de faciliter le transfert de technologie au secteur privé. Cette mesure donnera lieu à la mise sur pied de deux petits programmes de financement : *un fonds pour validation de principe* et *un fonds pour brevets et frais juridiques*.

Le Fonds d'innovation de l'Atlantique (FIA) a pour but de renforcer l'économie du Canada atlantique en accélérant le développement de l'industrie du savoir. Pour accomplir cette tâche, on augmente la capacité de la région de faire de la R-D de pointe et qui contribue directement au développement au Canada atlantique d'une activité économique fondée sur la nouvelle technologie. L'APÉCA compte mieux répondre aux besoins de ses clients en matière d'aide en R-D au bon moment grâce à des séries de demandes de propositions plus fréquentes en vertu du renouvellement du FIA de 300 millions de dollars. La première série devrait être lancée en 2005. La gestion et le suivi permanents d'une centaine de projets de R-D complexes au cours des trois à cinq prochaines années constitueront encore l'essentiel du plan de travail de l'APÉCA l'année prochaine.

Pour améliorer les chances de succès de la commercialisation, l'APÉCA encourage les auteurs de projets financés par le FIA à chercher des possibilités de collaboration dans des domaines comme la R-D, la gestion de projet, le marketing ou la commercialisation de compétences afin d'obtenir le maximum de retombées économiques des ressources du FIA. Par conséquent, près de 300 organismes sont engagés dans une centaine de projets financés par le FIA. L'un d'eux, le Réseau de commercialisation de la recherche du Canada atlantique (RCCRA), constitue un partenariat des bureaux de commercialisation existants des universités de la région de l'Atlantique. Ce réseau a pour

### Fonds d'innovation de l'Atlantique (FIA)

Les principaux outils de programmation dont dispose l'APÉCA pour soutenir sa stratégie de l'innovation sont le Fonds d'innovation de l'Atlantique, le Programme de développement des entreprises et l'Initiative de développement des compétences en innovation. Ces programmes s'inscrivent dans l'objectif de l'APÉCA : accroître la capacité d'innover, qui mène à une amélioration de la productivité. Entre autres choses, ces programmes favorisent l'injection de fonds par effet de levier dans des projets d'innovation, encouragent l'établissement de partenariats pour le développement et la commercialisation de technologies et font augmenter le nombre de techniques, de procédés, de produits et de services commercialisés, comme le soulignent les plans de travail de cette année.

- améliorer les possibilités de la région de retenir et d'attirer les diplômés très qualifiés; faciliter le développement de secteurs stratégiques, caractérisés par des grappes régionales de sociétés « reliées »;
- renforcer la capacité des PME d'innover, en leur donnant un meilleur accès au financement de risque et la capacité de trouver de nouvelles idées et de les commercialiser;
- faire en sorte d'harmoniser les programmes et lignes de conduite fédéraux et provinciaux qui visent à faire de la R-D et de l'innovation accrues des moteurs de la croissance économique;
- veiller à ce que la région soit bien reconnue pour son rôle d'innovation, ce qui contribue à ce que les politiques et les programmes nationaux produisent des avantages auxquels la région aura accès.



| 1.1.1 Sous-activité de programme : Innovation  |           |           |           |
|--|-----------|-----------|-----------|
| <b>Description :</b> Augmenter les activités en innovation et en recherche-développement (R-D), et renforcer la capacité à cet égard, pour créer des technologies, des produits, des procédés ou des services, pour adopter ou adapter de la technologie et commercialiser les produits de la R-D qui contribuent à la croissance économique du Canada atlantique. |           |           |           |
| <b>Résultats prévus :</b> Consolider la capacité d'innovation et de commercialiser du Canada atlantique.   |           |           |           |
| <b>Indicateurs :</b><br>a) Fonds par effet de levier en % visant les projets<br>b) nombre de partenariats et de collaborations valables en matière de développement et de commercialisation de la technologie  |           |           |           |
| <b>Objectifs :</b><br>a) 55 % (ou environ 25 millions de dollars)<br>b) 10   |           |           |           |
| <b>Stratégie de mesure du rendement :</b> Analyse des données des systèmes internes, sondage et suivi  |           |           |           |
|  | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
| <b>Ressources financières (en millions de dollars)</b>   | 128,2     | 85,7      | 87,8      |
| <b>Ressources humaines (ETP)</b>   | 205       | 181       | 182       |

La dynamique de l'innovation consiste à renforcer la capacité d'innover et le rendement de l'économie du Canada atlantique par l'adoption et l'adaptation de

technologies de pointe, la R-D de ainsi que leur commercialisation ainsi que par la croissance de secteurs et de grappes stratégiques. L'idée que l'APECA se fait du Canada atlantique en matière d'innovation est celle d'une région reconnue pour sa capacité d'innover et sa compétitivité sur les marchés internationaux, dans un milieu propice à l'innovation.

- Pour concrétiser cette idée, l'APECA doit relever des défis permanents à savoir :
  - veiller à resserrer les liens entre les éléments clés du système d'innovation de la région pour promouvoir de meilleurs rapports entre les acteurs de l'innovation;
  - faire en sorte que les avantages tirés de la recherche faite dans la région profitent davantage aux entreprises de la région;
  - « s'attaquer » aux obstacles critiques liés aux ressources humaines qui entravent les sociétés qui innovent, surtout celles de l'économie du savoir;

**Relever les défis dans cinq domaines.**

1. **Renforcement des systèmes d'innovation :** nouer les liens des systèmes; corriger les faiblesses de l'infrastructure de l'innovation; et reproduire les modèles de commercialisation éprouvés.
2. **Soutien des secteurs stratégiques :** déterminer les secteurs stratégiques, la capacité et les besoins des secteurs; et financer les « alliances stratégiques » pour l'innovation et la commercialisation.
3. **Établissement de la capacité d'innover :** faciliter l'accès des PME au capital de risque; établir une capacité de recherche dans les universités et autres établissements de recherche pour soutenir l'innovation dans les PME.
4. **Retards en compétences à combler :** améliorer la compétence technique des PME; attirer des chercheurs de premier plan dans les universités de l'Atlantique.
5. **Politiques, défense des intérêts et coordination :** entreprendre des recherches stratégiques sur des sujets critiques « horizontaux »; tenir un rôle fédéral de défense des intérêts en innovation plus actif; améliorer la coordination régionale.



# 1.1 Activité du programme : Favoriser le développement et la croissance des PME

**Description :** Fournir de l'aide pour améliorer le climat propice à la croissance des entreprises ainsi qu'aider les petites et moyennes entreprises à démarrer, à grandir et à se moderniser.

**Résultats prévus :** Augmentation de la croissance et de la compétitivité des PME du Canada atlantique.

## Indicateurs :

- a) taux de survie des sociétés aidées par l'APBCA
- b) Hausse en % des salaires dans les sociétés
- c) hausses par l'APBCA
- d) hausses du taux de productivité des clients de sociétés
- e) de 1,5 à 2 fois plus élevé que dans les autres sociétés
- f) de 1,5 à 2 fois plus élevé que dans les autres sociétés
- g) de 1,5 à 2 fois plus élevé que dans les autres sociétés

**Stratégie de mesure du rendement :** Analyse des données de Statistique Canada et des systèmes internes

|   | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
|---|-----------|-----------|-----------|
| Ressources financières (en millions de dollars) | 264,1     | 208,0     | 208,6     |
| Ressources humaines (ETP)                       | 435       | 411       | 411       |

L'amélioration de la compétitivité constitue un objectif important, voire le plus important de la politique économique régionale<sup>1</sup>. La compétitivité est le moteur de la croissance économique. Une économie concurrentielle et en plein essor se traduit par un accroissement des niveaux de vie et par une multiplication des possibilités d'emploi.

La compétitivité révèle dans quelle mesure le Canada atlantique peut, dans une économie de marché loyale, offrir des produits et services qui satisfont aux critères de marchés internationaux tout en augmentant les revenus réels et les possibilités d'emploi de ses citoyens. La compétitivité est basée sur la performance de la productivité et la capacité de l'économie de faire pencher les produits en faveur d'activités à productivité élevée, pouvant en retour générer des niveaux élevés de salaires réels. La transition du Canada atlantique à une économie du savoir fait partie de ce processus. Éléments clés de cette transition, l'innovation a des liens avec le savoir, l'éducation et les compétences.

L'APBCA se concentre sur les PME en raison du lien qui existe entre la compétitivité et la productivité au niveau des entreprises; autrement dit, les entreprises concurrentielles sont source de croissance et de richesses parce qu'elles vendent plus ou augmentent la valeur ajoutée de ce qu'elles vendent. Les entreprises individuelles tirent leur avantage concurrentiel d'un éventail de facteurs qui inclut leur organisation interne, leur capacité entrepreneuriale, les processus d'innovation, le développement de produits et le marketing. De même, pour améliorer la compétitivité de la région et des entreprises, l'APBCA a recours à un vaste éventail de stratégies qui comprennent l'innovation; l'entrepreneursip et le perfectionnement des compétences en affaires; la promotion du commerce et de l'investissement; et le tourisme.

<sup>1</sup> Regional Competitiveness Policies, Interim Synthesis Report, 5th Session of the Working Party on Territorial Policy in Urban Areas, le 22 octobre 2003, Séville, Espagne.

1. Résultat stratégique – Développement des entreprises

Amélioration de la croissance et de la compétitivité des petites et moyennes entreprises (PME) de l'Atlantique qui favorise l'augmentation de la productivité et des revenus gagnés ainsi que la création d'emplois.

| Résultats prévus : Croissance des revenus gagnés et des possibilités d'emploi au Canada atlantique.  |   |   |           |
|--|---|---|-----------|
| La mesure de l'incidence sur le revenu et l'emploi au Canada atlantique est une tâche pluridimensionnelle et de longue durée. Tous les cinq ans, l'Agence fera rapport sur : |   |   |           |
| a) l'augmentation du PIB (revenus gagnés)  | a) près de un milliard de dollars de plus par année que si l'APECA ne soutenait pas les entreprises | Stratégie de mesure du rendement : Analyse des données de Statistique Canada et des systèmes internes au moyen de modélisation économétrique. |           |
| b) l'augmentation du PIB par dollar de dépenses engagées par l'APECA   | b) de 4 à 5 dollars en gain du PIB pour chaque dollars dépensé par l'APECA                          |   |           |
| Ressources financières (en millions de dollars)  | 2005-2006   | 2006-2007   | 2007-2008 |
| Ressources humaines (ETP)  | 456   | 411   | 411       |

L'APECA exécute son travail de manière stratégique afin d'améliorer, pour la population du Canada atlantique, la croissance et la compétitivité des PME de la région, menant à un accroissement de la productivité, des revenus gagnés et des possibilités d'emploi.

Grâce à une vaste gamme de programmes et de services, l'APECA aide les petites entreprises à démarrer, à s'agrandir et à se moderniser et tâche de rendre le contexte plus propice au développement des entreprises en focalisant sur deux activités : l'assistance à la croissance et à la compétitivité des PME et l'accès à l'information.

Activités du Programme de développement des entreprises :

1. Aide à la croissance et à la compétitivité des PME
2. Accès à l'information

Par l'activité liée à l'accès à l'information, l'APECA veille à ce que les entrepreneurs de la région de l'Atlantique disposent des outils et des ressources pour développer leurs entreprises. L'APECA assure ce service surtout au moyen d'un réseau de Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC).

# Activités de programme de l'APECA

Mandat de l'Agence  
Favoriser la croissance des revenus et les créations d'emplois.

## Résultats Stratégiques

1. Développement des entreprises  
Amélioration de la croissance et de la compétitivité des PME de l'Atlantique qui favorise l'augmentation de la productivité et des revenus gagnés ainsi que la création d'emplois.

2. Développement des collectivités  
Promotion économique au Canada atlantique par le développement économique des collectivités.

3. Politiques, défense des intérêts et coordination  
Représentation adéquate des intérêts du Canada atlantique dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques, programmes et projets économiques nationaux.

## Activités de programme

1.1 Promotion de la croissance et du développement des PME

1.2 Accès à l'information (CSEC)

2.1 Développement économique des collectivités

2.2 Mesures d'intervention spéciale

2.3 Programme d'infrastructure

3.1 Recherche stratégique

3.2 Défense des intérêts

3.3 Coordination

## Sous-activités de programme

Innovation

Entrepreneurs et perfectionnement des compétences en affaires

Commerce

Investissement

Tourisme

Autres formes d'aide aux PME

Soutien des collectivités autonomes et viables sur le plan économique

Accès aux services aux entreprises du gouvernement

Rajustement économique

Désastres naturels

Écologisation des infrastructures municipales

Infrastructure de transport local

Autres priorités

Bureaux du ministre / de la présidente

Finances et administration

Planification, rapports et analyse

Gestion de l'information / Technologie de l'information

Services juridiques

Répartition des fonctions administratives selon les résultats stratégiques

Affaires parlementaires et

Communications et affaires

Évaluation et vérification

Développement des ressources





Le Cap-Breton continue de s'attaquer à des enjeux économiques fondamentaux en ce qui concerne la restructuration de son économie. Au cours des trois dernières décennies, environ 22 500 emplois se sont évaporés dans les industries du charbon et de l'acier sans compter quelque 2 300 emplois perdus à cause de la fermeture de la pêche du poisson de fond. Une étude sur l'incidence économique de Gardner Pinfold Consulting intitulée *The Economic Impact of the Devco Closure* sur la fermeture de l'industrie houillère a révélé que sa fermeture a éliminé 1 550 emplois directs, auxquels s'ajoutent 950 emplois dans les autres secteurs de l'économie en raison d'une chute des dépenses. En revanche, l'industrie des télécommunications a apporté 3 500 emplois à l'économie, ce qui amène une reconversion du travail effectué au Cap-Breton. Le secteur de la fabrication à valeur ajoutée s'impose lentement dans l'économie, en particulier la fabrication de pièces d'automobiles, qui comporte un potentiel de croissance. L'établissement d'un emplacement pour un terminal éventuel pour la gaz naturel liquéfié représente une autre possibilité pour le Cap-Breton.

Le principal enjeu auquel doit s'attaquer l'Île-du-Prince-Édouard, s'agissant de promouvoir la croissance des entreprises, est d'intensifier la diversification économique par l'élaboration de grappes dans les secteurs des bioressources, de l'aérospatiale, des technologies de l'information et de l'énergie éolienne. Le développement du capital humain, par l'intermédiaire de la stratégie fédérale de compétences en milieu de travail et d'améliorations à la politique d'immigration, constituera un levier essentiel pour la croissance économique à court et à long terme. L'APÉCA intervient dans une large mesure, avec des partenaires fédéraux et provinciaux en matière de travail, notamment au niveau de la mise en œuvre d'une stratégie de développement de la main-d'œuvre au cours de la prochaine année. Les grandes initiatives d'apprentissage et de recherche prises avec le collège Holland et l'Université de l'Île-du-Prince-Édouard se poursuivront. Pour tirer avantage des débouchés économiques émergents, le partenariat fédéral-provincial en infrastructure, en innovation, en commerce et en investissement sera améliorée de façon stratégique et ciblée.

L'industrie forestière du Nouveau-Brunswick a connu des conditions de marché difficiles depuis 2002. Des marchés anémiques, un dollar canadien plus fort et des prix du pétrole à la hausse ont pesé lourd sur le secteur. L'usine de pâtes et papiers St. Anne Nackawic de Nackawic a fermé ses portes à la fin de 2004 et a mis à pied 400 travailleurs. UPM-Miramichi en a fait autant de manière définitive à son usine de pâte kraft à Miramichi en décembre 2004, éliminant ainsi 400 emplois. Il faut maintenant des solutions de rechange viables pour les collectivités qui dépendent presque que d'une seule industrie. Le Nord-Est du Nouveau-Brunswick continue de souffrir des faiblesses qu'engendre sa dépendance à l'égard des ressources naturelles. Vu les pressions sur le secteur primaire et la fermeture prévue de la mine Brunswick, l'APÉCA collabore avec ses partenaires en matière de développement économique pour établir des stratégies de développement économiquement viables pour constituer des solutions de rechange durables.

pétrolière et gazière se format et contribuait à induire la poussée économique de la région.

En dépit de cette rapide progression, il faut encore relever des défis de taille. Parmi les indicateurs les plus manifestes de cette situation, il faut mentionner, dans un certain nombre de secteurs, le fait que la productivité reste passablement plus faible que celle des pays de têtes et des autres régions du Canada. Il est indispensable que la compétitivité des sociétés de la région de l'Atlantique soit plus élevée, particulièrement celle des PME, pour qu'elles puissent pénétrer plus profondément les marchés de l'exportation.

Pour que la productivité s'accroisse, il est nécessaire que les entreprises investissent dans la technologie de pointe et la formation des travailleurs et accordent une plus grande attention à la commercialisation des résultats de la R-D. Il importe que ces sociétés se tournent davantage vers l'exportation tant pour percer de nouveaux marchés que pour se frayer à la concurrence d'entreprises étrangères afin d'acquérir de nouvelles façons de faire des affaires en tablant sur la technologie et le marketing.

La région de l'Atlantique reste la région la plus rurale du pays, et les perspectives d'emploi et de développement économique des zones rurales de la région souffrent du manque d'accès aux « infrastructures massives et souples » nécessaires à la prospérité des entreprises. Il faut investir dans des domaines comme la large bande et les autres infrastructures municipales pour aider les zones rurales et urbaines à mettre en valeur leur potentiel économique. En outre, l'APFCA aide les collectivités à mettre en œuvre des plans communautaires pour soutenir le développement stratégique.

Certains enjeux et possibilités sont communs à l'ensemble du Canada atlantique, tandis que d'autres sont propres à une province ou peuvent revêtir une plus grande importance pour une province en particulier.

La difficulté de trouver une main-d'œuvre de remplacement pour une population vieillissante est commune aux quatre provinces de l'Atlantique. À la suite d'une décennie de dépeuplement, qui a touché immanquablement des personnes jeunes et scolarisées, Terre-Neuve-et-Labrador fait face à une pénurie de compétences, en particulier dans les métiers spécialisés. La province a un autre défi à relever, à savoir la fin du protocole d'entente multinational sur la BFC Goose Bay et la réduction des vols d'entraînement des militaires au Labrador.

Le défi propre à la Nouvelle-Écosse est le fait que la croissance économique se produit essentiellement dans la région métropolitaine d'Halifax, ce qui pénalise les régions rurales de la province. C'est une tâche importante de faire en sorte que, en Nouvelle-Écosse comme dans les autres régions du Canada atlantique, l'on réponde aux besoins des villes et des collectivités – tenir compte des besoins, des possibilités et des capacités des villes de taille moyenne en région dans les grandes politiques et initiatives du Canada tout en veillant à ce que les besoins des zones rurales ne soient pas oubliés.

Le Canada atlantique est en pleine transformation économique; des industries de haut savoir voient le jour tandis que les industries traditionnelles s'adaptent à la concurrence imposée par la nouvelle technologie.

L'assise de l'économie du savoir s'est élargie et approfondie pendant qu'apparaissaient des industries dans des secteurs comme les technologies des sciences de la vie et des océans, de l'aérospatiale et de l'information. Entre-temps, la Canada atlantique continuait de diversifier sa base économique traditionnelle par l'expansion de ses activités à valeur ajoutée dans les secteurs de l'alimentation, du bois et du papier pendant qu'une industrie

Profitant d'une forte hausse dans la fabrication, l'activité économique au Canada atlantique devrait s'accélérer en 2005. La vigueur du bâtiment ne devrait pas fléchir au cours de la prochaine année car l'activité des grands chantiers de travaux se poursuivra. Les industries productrices de biens devraient connaître de bons résultats en 2005, car elles seront favorisées par des gains dans les transports, le commerce de détail et de gros ainsi que dans les services aux entreprises et aux personnes. Il est prévu que le PIB réel au Canada atlantique augmentera de 2,3 % en 2005 pendant que l'emploi devrait se créer à un rythme accru de 1,1 %.

Les exportations de biens du Canada atlantique vers les marchés étrangers ont augmenté de 5,3 % au cours des huit premiers mois de 2004. Pendant ce temps, les exportations de marchandises au Canada faisaient un bond de 9,2 %. Les exportations de la région de l'Atlantique vers les États-Unis, qui représentaient 80 % des expéditions de la région de biens vers l'étranger, ont connu une hausse de 3,4 %. Les résultats de la région sur le chapitre des grands produits d'exportation ont été mitigés en 2004. La hausse des exportations de la région est le fait, pour l'essentiel, d'expéditions de produits raffinés du pétrole (16,4 %) en raison de la majoration des prix. Parmi les produits forestiers, les exportations de bois débité de résineux et de pâte ont bondi – respectivement de 43,0 % et de 8,2 % – pendant que les expéditions vers l'étranger de papier journal reculaient de 7,0 %. Les produits du poisson empruntant le chemin de l'exportation progressaient de 3,0 %, grâce aux produits du crabe, alors que les exportations de poissons réggressaient de 7,1 % à cause d'un ralentissement des exportations du homard.

Au cours des neuf premiers mois de 2004, l'emploi dans la région de l'Atlantique a bénéficié d'une avancée de 2,0 %, ou de 21 300 personnes, en regard d'une hausse de 1,8 % pour le Canada. Le taux de chômage dans la région s'est situé en moyenne à 11,2 % pendant la période, soit un léger recul par rapport au taux de 11,7 % pour la même période l'an passé. Le taux d'activité de la région, qui a connu une hausse de 0,6 %, continue d'être bon, tandis qu'il atteignait 63,6 %.

travaux se poursuivent dans les projets White Rose, de la baie Voisey et de l'île de Sable (Volet II). L'activité économique dans les industries des services est restée dynamique (1,7 %), grâce à l'impulsion des gains enregistrés dans les services aux entreprises et aux personnes ainsi qu'aux services liés aux finances et aux assurances.

marchandises plus élevés. Le bâtiment continue de profiter de bonnes conditions car les



La croissance économique a continué d'être au rendez-vous au Canada atlantique en 2004 tandis que l'augmentation du produit intérieur brut (PIB) était estimée à 1,4 %. Les industries de production de biens devraient voir leurs résultats ne progresser que de 0,7 % en 2004 en raison d'une activité plus modérée dans le secteur régional du pétrole et du gaz, car la production s'est stabilisée. Le secteur manufacturier a connu un rendement plus intéressant en 2004 à la faveur d'une demande mondiale plus forte et des prix des

## Défis, risques et possibilités

| Résultats du gouvernement du Canada                              | Réponse de l'APECA   |
|--|--|
| Une économie axée sur l'innovation et le savoir                  | Innovation   |
| La sécurité du revenu et l'emploi pour les Canadiens             | Développement des entreprises<br>Développement des collectivités   |
| Un marché sécurisé et équitable                                  | Entrepreneuriat et perfectionnement des compétences en affaires  |
| Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques                | Partenariat culturel et économique du Canada atlantique<br>Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle<br>Protocole d'entente avec l'industrie Canada sur l'investissement dans la jeunesse académique et francophone |
| Une croissance économique régionale forte                        | Développement des entreprises<br>Développement des collectivités<br>Politiques, défense des intérêts et coordination   |
| Des villes et des collectivités viables                          | Développement des collectivités  |
| Les peuples autochtones  | Développement économique des Autochtones   |
| L'environnement du Canada protégé contre la pollution et assaini | Stratégie de développement durable   |

## Liens entre les activités/résultats de l'APECA et les résultats du gouvernement du Canada

L'APECA continuera de faire en sorte que sa main-d'œuvre reflète la population du Canada, comme il est dit dans la mesure *Faire place au changement*.

De plus, l'APECA intensifiera l'attention qu'elle porte à l'esprit de collaboration qui anime ses relations de travail.

C'est pour relever ces défis que la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* a été présentée à la Chambre des communes en février 2003. L'APECA s'est donné pour priorité d'appliquer cette loi avec succès et d'améliorer sa capacité d'intégrer la gestion des ressources humaines à la planification de la marche interne des affaires. L'Agence en retirera une plus grande souplesse dans le recrutement de bons candidats aux bons postes aux bons moments. La grande priorité sera accordée à la planification des ressources humaines.



Quatre domaines d'intérêt ont été retenus pour faciliter la communication de la MGO :

1. **Planification**  
Ce domaine d'intérêt traite des questions particulièrement liées à la planification générale, y compris l'intégration des processus de planification de l'Agence, l'élaboration d'un système de planification informatisé et la mise en œuvre de procédures dans l'ensemble de l'Agence.
2. **Ressources humaines**  
Dans ce domaine d'intérêt, il s'agira d'abord d'établir un cadre global pour la gestion des ressources humaines en vue de la mise en application de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* à l'APÉCA, et pour le règlement des diverses questions qui surgiront au sujet des RH.
3. **Rayonnement**  
Il sera ici question des sujets concernant les communications avec les clients et les intervenants, les communications internes, la prestation des services à la clientèle et le gouvernement en direct.
4. **Administration générale**  
Ce domaine a pour but de faire en sorte que les trois domaines précédents aident l'APÉCA à atteindre une efficacité maximale en privilégiant des domaines comme la gouvernance, l'organisation et la gestion du savoir. On portera attention aux questions touchant les stratégies de gestion ainsi que la formation et les outils nécessaires à la prise de décisions judicieuses.

Au cours des prochaines années, il importera de maintenir le cap de la MGO et de faire appel au Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) pour faire fond sur la Fonction de contrôleleur moderne (FCM) et pour en maintenir l'élan.

Depuis la mise en œuvre de la MGO, la planification générale a beaucoup gagné en importance. On a créé une Division de la planification générale chargée d'améliorer la planification générale de l'Agence. Dans les années à venir, l'Agence s'emploiera à mieux intégrer ses fonctions de planification et de compte rendu. L'Architecture d'activités de programmes (AAP) de l'Agence sera la clé de voûte de tous ces éléments et activités.

## *Gestion des ressources humaines*

Dans le discours du Trône de 2001, le gouvernement du Canada a déclaré qu'il procéderait aux « réformes nécessaires pour que la fonction publique du Canada continue d'évoluer et de s'adapter. Innovation et dynamisme, tels seront les attributs d'une fonction publique à l'image de la diversité canadienne. Elle sera ainsi en mesure d'attirer et de développer les talents nécessaires pour servir les Canadiens et les Canadiennes au XXI<sup>e</sup> siècle. » Des études et des rapports récents ont mis en lumière les enjeux dont doit tenir compte la fonction publique fédérale en matière de recrutement, de dotation en personnel, de gestion des ressources humaines et de relations de travail.

prestation de services à la population de la région de l'Atlantique par des mesures de transformation des services et par une présence active dans les collectivités de la région. Les priorités de gestion de l'Agence sont : la prestation de services aux Canadiens et la modernisation de la gestion opérationnelle.

#### *Prestation de services aux Canadiens*

Le discours du Trône du 12 octobre 1999 engageait le gouvernement fédéral, par l'intermédiaire de ses ministères et organismes, à faire du Canada le pays le plus branché du monde. La nouvelle technologie ouvre la porte aux services gouvernementaux connexes. La réponse de l'APECA à cela : l'APECA en direct. D'abord dévoilé en 2004, l'APECA en direct – un « portail pour les clients » ou réseau sur Internet permettant à la clientèle de l'APECA de faire affaire avec elle par voie électronique – a été mis au point pour améliorer continuellement les services que l'APECA offre à ses clients. L'APECA en direct s'inscrit dans le plan général du gouvernement du Canada et de l'APECA en vue de rendre accessibles ses programmes, ses services et son information sur Internet. Ce portail est une manifestation importante de la volonté de l'Agence d'améliorer la prestation de ses services à sa clientèle et à l'ensemble de la population de la région.

Les multiples avantages qu'offre l'APECA en direct aux clients leur épargnent du temps en démarches administratives afin qu'ils puissent le consacrer à ce qui leur importe le plus : travailler au succès de leurs entreprises. L'APECA en direct abrégera le temps mis à traiter les demandes de paiement tout en faisant en sorte que celles-ci soient classées au bon plaisir du client, jour et nuit, sept jours par semaine. De plus, comme pour les services de télébanque, les clients peuvent prendre connaissance de leur profil, de l'état de leurs demandes de paiement et du calendrier des remboursements. Également, les clients seront en mesure d'envoyer et de recevoir des messages en ligne par la voie de communication protégée du gouvernement du Canada – cotée comme l'un des réseaux les mieux protégés du monde. L'Agence élargira la participation à l'APECA en direct et étudiera comment les mesures du gouvernement en direct peuvent améliorer la diversité et la qualité de ses services.

#### *Modernisation de la gestion opérationnelle*

Dans le cadre du programme fédéral de modernisation de la fonction de contrôleur, en 2001-2002, l'APECA a lancé la modernisation de la gestion opérationnelle (MGO).

Au cours de la prochaine année, l'APECA entreprendra la mise en oeuvre d'un nouveau plan d'action pour la modernisation de la gestion opérationnelle, conçu pour donner suite aux conclusions de l'Examen des capacités réalisé en 2004.

attendent la région à ce chapitre. Vous trouverez des renseignements au sujet des projets

de recherche sur le site Web de l'APBCA à :

<http://www.acoa-apeca.gc.ca/library/index.shtml>

La fonction « défense des intérêts » vise deux grands objectifs : maximiser dans la région les retombées des grands marchés publics fédéraux pour l'industrie et veiller à ce que les politiques et programmes nationaux tiennent compte des intérêts de la région. La « coordination » au sein de l'Agence a pour objet d'assurer un leadership relativement aux grands dossiers économiques ainsi qu'à la gestion des projets spéciaux et des mesures clés.

Mesures à réaliser en 2005-2006

- Coordonner la réponse du gouvernement à la stratégie *La montée en puissance*.
- Amener les partenaires économiques à prendre en compte :
  - l'immigration;
  - le Nouveau pacte pour les villes et les collectivités du gouvernement du Canada;
  - l'exploitation des gisements de pétrole et de gaz extracôtiers;
  - l'innovation.
- Assurer le suivi – y participer avec des ministères directeurs – de questions comme :
  - des stratégies régionales et sectorielles,
  - l'aquaculture,
  - le développement autochtone,
  - l'économie sociale.

## Ressources

| Dépenses prévues (en millions de \$)             |           | Priorités (toutes en cours) |           |
|--|-----------|-----------------------------|-----------|
| 2005-2006  | 2006-2007 | 2005-2006                   | 2006-2007 |
| Développement des entreprises                    |           | 266,9                       | 208,0     |
| Développement des collectivités                  |           | 154,3                       | 58,4      |
| Politiques, défense des intérêts et coordination |           | 16,7                        | 16,3      |
| Total des ressources financières                 |           | 437,9                       | 282,7     |
| Ressources humaines (Équivalents temps plein)    |           | 678                         | 584       |
|  |           |                             | 580       |

## Priorités de gestion

En tant qu'organisme fédéral, l'APBCA est assujettie aux politiques et aux lignes directrices fédérales qui régissent la prestation des services au public et qui l'obligent, comme les autres ministères et organismes fédéraux, à rendre compte au Parlement de ses dépenses et de son rendement. L'Agence a toujours pour priorité d'élargir le choix de



La fonction liée aux « politiques » porte sur le processus décisionnel de l'APECA et sur ses rapports avec les autres acteurs ainsi que sur son incidence sur leurs décisions. L'APECA s'acquitte de ce rôle en faisant des recherches discrètes, en analysant régulièrement des enjeux et des tendances et en participant à des activités telles que des tables rondes et des conférences avec d'autres groupes et intervenants. Il assume également ce rôle en participant activement au processus interministériel d'élaboration de politiques. Les projets de recherche ont notablement contribué à préciser les domaines dans lesquels l'Agence exerce l'action la plus efficace dans l'exercice de son mandat. Par exemple, des projets de recherche aident l'APECA à comprendre beaucoup mieux le processus d'innovation dans les provinces de l'Atlantique et les défis particuliers qui

### *Politiques, défense des intérêts et coordination*

- Au cours de la prochaine année, l'Agence s'emploiera toujours à :
- promouvoir la coordination et la coopération entre les partenaires du développement économique des collectivités (DEC) dans la région;
  - renforcer la planification stratégique des collectivités;
  - accroître la disponibilité du capital des entreprises dans les collectivités rurales;
  - créer des emplois durables dans ces collectivités;
  - encourager les collectivités à prendre en main les activités de DEC, et les habiliter à orienter leur propre avenir.

En ce qui concerne le développement des collectivités de la région, l'APECA a pour intention de créer des collectivités viables et durables, qui disposent des ressources et de la capacité leur permettant d'assumer l'entière responsabilité de leur propre développement économique. Consciente que la région repose sur la force de ses nombreuses collectivités, l'APECA prête son concours aux collectivités afin de mieux les habiliter à atteindre leur objectif en matière de développement économique et à améliorer, à terme, les perspectives économiques du Canada atlantique. L'APECA collabore avec les autres ministères, les groupes communautaires et les organismes non gouvernementaux afin de conjuguer l'aide et de coordonner les efforts de développement économique.

Étant donné que, au Canada atlantique, une plus grande partie de la population habite les zones rurales que dans l'ensemble du Canada, il importe donc que l'APECA s'applique en priorité à renforcer ces collectivités.

### *Développement des collectivités*

3. *Commerce et investissement* – intensifier les exportations et l'investissement étranger direct au Canada atlantique; la stratégie s'appuie sur cinq grands points : la sensibilisation, le perfectionnement des compétences; le renforcement des capacités; les politiques, défense des intérêts et coordination; l'attraction de l'investissement et le développement.



## Plans et priorités de l'Agence

La grande priorité de l'Agence pour l'année à venir consistera à préparer le terrain pour *La montée en puissance*, la stratégie du gouvernement du Canada qui indique la voie du développement du Canada atlantique pour les cinq prochaines années. La stratégie ne vise pas seulement le développement

économique, mais aussi l'économie sociale et l'entreprise sociale. Il s'agit d'une méthode intégrée, conforme aux priorités nationales. Dans son discours du Trône d'octobre 2004, le gouvernement a annoncé une stratégie en cinq points pour rendre l'économie plus durable et plus compétitive sur la scène internationale : investir dans les gens; accroître la capacité du Canada d'engendrer et de mettre en application de nouvelles idées; assurer un « gouvernement intelligent »; travailler au développement régional et sectoriel; promouvoir le commerce et l'investissement. L'APECA continue de donner suite à ces cinq points en insistant surtout sur le développement régional et sectoriel. L'APECA atteindra ces objectifs dans le cadre global de l'Architecture d'activités de programmes (AAP).

### *Développement des entreprises*

Pour que se développe une économie novatrice, il est essentiel de favoriser le démarrage, la croissance et la compétitivité de petites et moyennes entreprises (PME) dans la région de l'Atlantique. Cet objectif s'atteint par des investissements dans des domaines tels que le capital de risque, les compétences et la formation des PME, la R-D, l'élargissement du commerce et la promotion de l'investissement étranger direct.

Pour obtenir ces résultats, l'APECA se concentrera sur les tâches suivantes :

1. *Innovation* – renforcer les systèmes d'innovation, soutenir les secteurs stratégiques, accroître la capacité d'innover, combler les retards en matière de compétences, tenir un rôle fédéral plus actif de défense des intérêts en matière d'innovation et resserrer la coordination régionale.
2. *Entrepreneurship et perfectionnement des compétences* – créer un milieu où l'on perçoit largement que l'entrepreneurship est un choix de carrière et où l'apprentissage permanent imprègne la culture des entreprises du Canada atlantique; insister également sur le perfectionnement des compétences, l'éducation en matière d'entrepreneurship, en particulier chez les jeunes Canadiens et Canadiennes de la région de l'Atlantique; permettre à des entreprises de femmes et d'Autochtones de voir le jour et de se développer.

### *Développement des entreprises*

1. Accroître la capacité de réaliser et de commercialiser la R-D
2. Intensifier les exportations et attirer davantage l'investissement étranger
3. Favoriser l'entrepreneurship et le perfectionnement des compétences en affaires

### *Cadre de l'AAP – Résultats stratégiques*

1. Développement des entreprises
2. Développement des collectivités
3. Politiques, défense des intérêts et coordination

Le gouvernement du Canada maintient son engagement – en effet, il s'agit d'une exigence imposée par la loi – de réduire les disparités régionales et de veiller à ce que la population de toutes les régions du pays bénéficie d'une économie vigoureuse et des services qu'elle assure.

C'est dans ce contexte que l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) a été investie du mandat de relever

les défis du développement économique au Canada atlantique, de déterminer et corriger les faiblesses structurelles de l'économie, d'aider les collectivités et les entreprises à surmonter les obstacles et de trouver de nouvelles perspectives de croissance. C'est aussi dans ce contexte que l'APECA s'est engagée à aider la région à opérer le passage vers une économie plus novatrice, plus productive et plus concurrentielle.

L'Agence de promotion économique du Canada atlantique engage des partenariats avec la population de la région en vue d'y améliorer l'économie des collectivités. Pour ce faire, elle adopte une stratégie régionale qui vise à accroître le rendement économique et à accentuer la compétitivité de la région. Grâce à sa collaboration avec tous les ordres de gouvernement, le secteur privé, les universités et les organismes non gouvernementaux, l'APECA s'efforce de mettre en avant le programme du gouvernement en matière de possibilités économiques et d'innovation pour répondre aux besoins des entreprises, des organisations, des particuliers et des collectivités du Canada atlantique. Vous trouverez d'autres renseignements sur les partenaires de l'APECA dans son site Web à : <http://www.acoa-apeca.gc.ca/library/reports/rpp2005/index.shtml>

**Raison d'être :**  
Le mandat de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) est défini à la partie I de la Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique, L. R. G-5.7, aussi appelée Loi sur l'Agence de promotion économique du Canada atlantique. Elle a pour objet de « favoriser les possibilités de développement économique du Canada atlantique et, plus particulièrement, la croissance des revenus et les créations d'emplois dans cette région. »

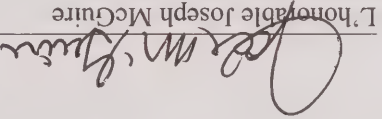
L'Agence de promotion économique du Canada atlantique offre une panoplie de programmes et de services conçus pour rendre le climat plus propice à la croissance des entreprises. Ainsi, les entrepreneurs du Canada atlantique disposent de tout un éventail d'outils et de ressources aux diverses étapes du cycle de vie de leurs entreprises, depuis le moment où ils songent à en créer jusqu'à celui où ils en planifient la croissance et l'expansion.

l'accroissement du capital disponible pour l'investissement ainsi que la création d'emplois plus durables, en particulier dans les régions rurales.

Comme toujours, l'Agence continuera de se faire le champion de la région et de veiller à ce que ses programmes et activités apportent des réponses réelles et utiles aux besoins de la population de la région de l'Atlantique.

Dans le cadre de son mandat, l'APECA a consciemment consacré l'essentiel de ses énergies et de ses ressources à l'accroissement des revenus gagnés et à la création de débouchés en matière d'emplois dans une multiplicité de secteurs dans les quatre provinces de l'Atlantique. En collaboration avec nos partenaires du gouvernement, des entreprises, du milieu du développement économique, des municipalités, du secteur des finances et du monde universitaire, l'APECA a élaboré et mis en œuvre des politiques et programmes visant à améliorer la productivité, à encourager l'innovation et l'adoption de la technologie et à accentuer le rythme des exportations.

La conclusion s'impose : grâce à l'APECA et à ses partenaires, les entreprises au Canada atlantique sont plus nombreuses à survivre et à prospérer. Tandis qu'elle entreprend un nouvel exercice financier, l'Agence ne s'arrêtera pas en si bon chemin.



L'honorable Joseph McGuire  
Ministre

Agence de promotion économique du Canada atlantique

## Section I – Survol

### Message du ministre

Dans le budget de 2005, le gouvernement du Canada confirme son engagement à l'édification d'une économie régionale forte en affectant la somme de 708 millions de dollars sur cinq ans au développement économique du Canada atlantique. La conséquence directe est que l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) veillera en priorité à élaborer une réponse globale à *La montée en puissance*, la stratégie du gouvernement du Canada en matière de développement économique au Canada atlantique. La stratégie participe d'une approche intégrée, conforme aux priorités nationales énoncées dans le discours du Trône d'octobre 2004.

Comme pierre angulaire de la stratégie, le budget de 2005 a confirmé le renouvellement du Fonds d'innovation de l'Atlantique de 300 millions de dollars de l'APECA afin d'appuyer la recherche universitaire, la commercialisation et les entreprises en innovation du Canada atlantique.

En effet, le budget de 2005 a fait ressortir l'excellent travail du Fonds d'innovation de l'Atlantique au niveau de la promotion de liens solides entre les universités et le secteur privé, éléments essentiels au développement de nouveaux produits, procédés et services basés sur la technologie et commercialisables. Ces partenariats viennent appuyer la recherche et la commercialisation dans des secteurs de croissance clés comme la technologie de l'information, l'aquaculture, les technologies pétrolières et les sciences de la vie.

Pour instaurer d'autres éléments de la stratégie *La montée en puissance*, le budget a également cerné un montant de 290 millions de dollars pour appuyer un nouveau Programme communautaire novateur afin de diversifier les économies des collectivités vulnérables et en appui aux initiatives pour consolider le capital humain, le commerce, l'investissement et le tourisme au Canada atlantique.

Quant au développement des entreprises, l'Agence continuera de favoriser la croissance et la compétitivité des petites et moyennes entreprises du Canada atlantique en soutenant les efforts déployés pour établir la capacité d'innovation de la région et renforcer les capacités touchant l'entrepreneuriat et les compétences en affaires, sans négliger les perspectives qu'ouvre le commerce et l'investissement.

L'APECA s'emploiera également à favoriser le bien-être économique des collectivités de la région en s'appliquant à promouvoir une coopération et une coordination plus étroites entre ses partenaires, un renforcement des processus de planification stratégique,



|   |    |
|---|----|
| Tableau 4 : Coût net pour l'Agence pour l'exercice budgétaire ..... | 46 |
| Tableau 5 : Sources de revenus non disponibles .....                | 46 |
| Tableau 6 : Besoins de ressources par direction .....               | 47 |
| Tableau 7 : Frais d'utilisation .....                               | 48 |
| Tableau 8 : Programmes de paiements de transfert (PPT) .....        | 48 |
| Tableau 9 : Initiatives horizontales .....                          | 49 |

## SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT..... 51

### Portefeuille des contributions remboursables du PDE (Mis à jour en décembre 2004) ..... 51

|   |    |
|---|----|
| Programmes du gouvernement et enjeux liés à la gestion .....                                  | 52 |
| a) Stratégie de développement durable (SDS) .....   | 52 |
| b) Conseils fédéraux régionaux .....  | 54 |
| c) Modernisation de la gestion opérationnelle .....   | 55 |
| d) Article 41 de la Loi sur les langues officielles .....                                     | 55 |
| e) Initiative d'amélioration des services, prestation de services axés sur les citoyens ..... | 56 |

### Gestion axée sur les résultats..... 58

### Finances et Services corporatifs ..... 60 |

# Table des matières

|  |    |
|--|----|
| <b>SECTION I – SURVOL</b> .....  | 1  |
| Message du ministre .....  | 1  |
| <b>Renseignements sommaires</b> .....  | 3  |
| Contexte de l'Agence .....   | 3  |
| Plans et priorités de l'Agence .....   | 4  |
| Liens entre les activités/résultats de l'APECA et les résultats du gouvernement du Canada .....          | 9  |
| Défis, risques et possibilités .....   | 9  |
| <b>SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME</b> .....   | 15 |
| <b>1. Résultat stratégique – Développement des entreprises</b> .....                                     | 15 |
| 1.1 Activité de programme : Favoriser le développement et la croissance des PME .....                    | 16 |
| 1.1.1 Sous-activité de programme : Innovation .....  | 17 |
| 1.1.2 Sous-activité de programme : Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires..... | 20 |
| 1.1.3 Sous-activité de programme : Commerce.....   | 22 |
| 1.1.4 Sous-activité de programme : Investissement .....  | 25 |
| 1.1.5 Sous-activité de programme : Tourisme .....  | 27 |
| 1.1.6 Sous-activité : Autre appui aux PME .....  | 28 |
| 1.2 Activité de programme : Accès à l'information .....  | 29 |
| <b>2. Résultat stratégique – Développement des collectivités</b> .....                                   | 31 |
| 2.1 Activité de programme : Développement économique des collectivités .....                             | 33 |
| 2.2 Activité de programme : Mesures d'intervention spéciales .....                                       | 34 |
| 2.3 Activité de programme : Programme de travaux d'infrastructure .....                                  | 35 |
| <b>3. Résultat stratégique – Politiques, défense des intérêts et coordination</b> .....                  | 36 |
| 3.1 Activité de programme : Recherche en matière de politiques.....                                      | 37 |
| 3.2 Activité de programme : Défense des intérêts .....   | 38 |
| 3.3 Activité de programme : Coordination .....   | 39 |
| <b>SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES</b> .....  | 41 |
| Déclaration de la direction .....  | 41 |
| <b>Renseignements sur l'organisation</b> .....   | 42 |
| Organisation .....   | 42 |
| Responsabilisation .....   | 42 |
| Organisation ministérielle .....   | 43 |
| Composition des programmes.....  | 43 |
| <b>Information financière</b> .....  | 44 |
| Tableau 1 : Dépenses prévues de l'Agence et équivalents temps plein.....                                 | 44 |
| Tableau 2 : Activités de programme.....  | 45 |
| Tableau 3 : Postes votés et législatifs mentionnés dans le Budget principal.....                         | 45 |

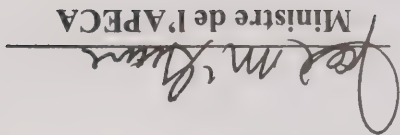


**Agence de promotion  
économique  
du Canada atlantique**



**Budget des dépenses  
2005-2006**

**Partie III – Rapport sur les plans et priorités**

  
Ministre de l'APECA



## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministre et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.
- 2) Les rapports ministériels sur le rendement (RMIR)** rendent compte des réalisations de chaque ministre et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2005

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.lbs-scl.gc.ca](http://www.lbs-scl.gc.ca)

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario)  
KIA OS9

Téléphone : (613) 941-5995

Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)  
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BTJ3-I-2/2006-III-81  
ISBN 0-660-62727-2



# Agence de promotion économique du Canada atlantique

Budget des dépenses  
2005-2006

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada





# Canada Border Services Agency

2005-2006  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2005

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca)

Available through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario)  
KIA OS5

Telephone: (613) 941-5995  
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2006-III-120  
ISBN 0-660-62798-1




2005-2006 to 2007-2008

Estimates

Part III – Canada Border Services Agency  
Report on Plans and Priorities





Honourable A. Anne McLellan  
Minister General of Canada  
(Minister of Public Safety and Emergency Preparedness)





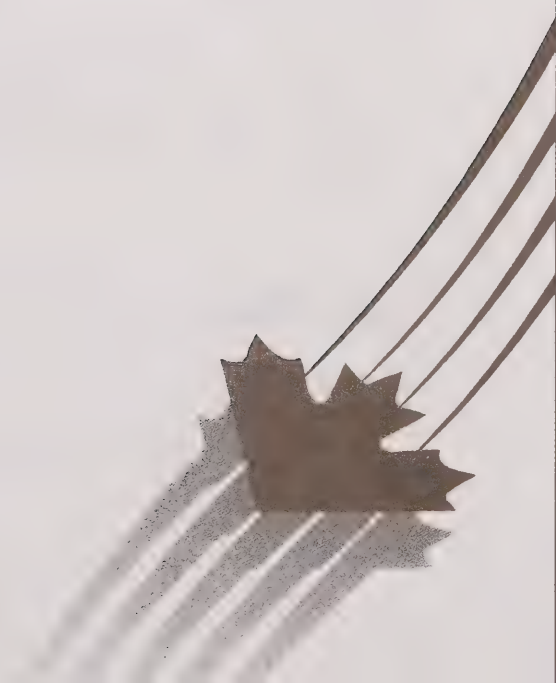
# Table of Contents

|  |           |
|--|-----------|
| <b>SECTION I - OVERVIEW .....</b>  | <b>1</b>  |
| Minister's Message .....   | 2         |
| President's Message.....   | 3         |
| Summary Information.....   | 4         |
| Overview of the CBSA .....   | 6         |
| Our Operating Environment.....   | 7         |
| Departmental Priorities and Initiatives .....                                | 9         |
| <b>SECTION II - ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME.....</b> | <b>15</b> |
| Preface .....  | 16        |
| Program Activity Name: Enforcement (Security) .....                          | 17        |
| Program Activity Name: Admissibility (Access) .....                          | 20        |
| Program Activity Name: Innovation and Technology .....                       | 23        |
| (Science and Technology Based Innovation).....                               | 23        |
| Program Activity Name: Corporate Management and Direction.....               | 26        |
| <b>SECTION III - SUPPLEMENTARY INFORMATION .....</b>                         | <b>29</b> |
| Management Representation Statement.....                                     | 30        |
| Organizational Information.....  | 31        |
| Table 1: Agency Planned Spending and Full Time Equivalents .....             | 33        |
| Table 2: Program by Activity.....  | 34        |
| Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates.....             | 35        |
| Table 4: Net Cost of Agency for the Estimates Year .....                     | 36        |
| Table 5: Summary of Capital Spending by Program Activity .....               | 37        |
| Table 6: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue .....            | 38        |
| Table 6: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue .....            | 39        |
| Table 7: Resource Requirement by Branch or Sector .....                      | 40        |
| Table 8: User Fees.....  | 41        |
| Table 9: Details on Project Spending .....                                   | 42        |





# SECTION I – OVERVIEW



## Minister's Message

On behalf of the Canada Border Services Agency (CBSA), I am pleased to table the second annual *Report on Plans and Priorities*. This report outlines the CBSA's commitment to effective border management, including planned activities and resource commitments.



While we work to facilitate the flow of lawful travellers and trade, we must continue to be vigilant in preventing dangerous people and goods from entering Canada. Our border must be secure and responsive to new and emerging threats.

Being part of the new Public Safety and Emergency Preparedness portfolio has provided opportunities for CBSA to work closely with partners that share common core activities and goals to strengthen national security.

The priorities we have established for 2005-2006 will allow us to continue to improve upon risk management techniques and mitigate threats to the health and safety of Canadians. We are now better positioned to advance interoperability with our domestic and international partners.

I want to particularly thank our employees, the first line of defence in managing the movement of people and goods into and out of Canada, for their continued service, professionalism, and dedication in protecting our border and helping ensure the safety and protection of all Canadians.

Creating a new agency from the ground up is a challenging undertaking, but I am confident that we have moved in the right direction. We have a solid base from which we can move forward and realize our full potential as an integrated border service. This important work strengthens the Government of Canada's capacity to protect the safety and security of all Canadians.

A handwritten signature in black ink, reading "A. Anne McLellan". The signature is fluid and cursive, with the first letters of the first and last names being capitalized and prominent.

The Honourable A. Anne McLellan, P.C., M.P.  
Solicitor General  
Minister for Public Safety and Emergency Preparedness

## President's Message

As the President of the Canada Border Services Agency, it gives me great pleasure to present the Agency's *Report on Plans and Priorities* for 2005-2006. I am extremely proud of what we have accomplished in establishing our new Agency, as we seek new ways to strengthen the management of Canada's borders.



Many of the building blocks are now in place. The coming year will bring opportunities to demonstrate the CBSA's commitment to our common mission: ensuring the security and prosperity of Canada by managing the access of people and goods to and from Canada.

As we move forward, we will continue working with our partners in Canada and abroad, further developing strong, collaborative relationships to ensure we can meet the many global challenges of today's world. Transforming the CBSA into a knowledge-based organization and "pushing the borders out" are among our top priorities, as we look for ways to build a safer, smarter and more fluid border.

Because protection does not start or end at the borders, the CBSA has worked to assure free movement of legitimate traffic and trade by enlisting the cooperation of industry. Growing private-sector support for a number of joint secure-border initiatives, as well as their promotion through worldwide networks, will confirm Canada's commitment in securing the global supply chain.

I would like to take this opportunity to thank CBSA employees for the professionalism and teamwork they have demonstrated through the many challenges of our first year of operation. The CBSA has many ambitious priorities, and I look forward to working side by side with our staff and partners to meet these growing challenges.



Alain Jolicoeur  
President

Canada Border Services Agency

## Summary Information

### Canada Border Services Agency (CBSA) Mandate (Subsection 5(1) of Bill C-26 – CBSA Act)

The mandate of the Canada Border Services Agency (CBSA) is described in the proposed Bill C-26, *An Act to Establish the Canada Border Services Agency*, currently before the House of Commons. Under this Act, the CBSA is responsible for providing integrated border services that support national security priorities and facilitate the free flow of persons and goods, including animals and plants, which meet all requirements under the program legislation.

### Benefits to Canadians

The CBSA provides an essential service to Canadians. Operating as an agency under the Public Safety and Emergency Preparedness (PSEP) portfolio, we are responsible for managing, controlling and securing Canada's borders.

Improving our enforcement capabilities, with the introduction of the necessary tools and legislative changes, will enable information and intelligence sharing in a timely and coherent manner among PSEP portfolio partners and, when appropriate, between countries. Information sharing with our domestic and international partners will increase interoperability among agencies that have a border protection role. This, coupled with a greater use of state-of-the-art technology, will improve our overall capacity to respond quickly and effectively to threats to the public health and safety of Canadians.

Employing effective risk-management techniques and processes that allow for expediting the movement of legitimate people and goods will ensure a fluid border, in support of the economic well-being of Canadians. These measures include: NEXUS and CANPASS programs that are designed to simplify border crossing for pre-approved, low-risk travellers; and Free and Secure Trade (FAST) which is a harmonized commercial process for pre-approved importers, carriers and registered drivers.

Taking appropriate enforcement action by administering an effective sanctions regime serves as a deterrent when individuals or businesses deliberately and wilfully break the law.

Resources, both human and financial, allocated to the CBSA, will be managed in a cost-effective, transparent and accountable manner, and will demonstrate fiscal prudence to Canadians through the establishment of sound modern comptrollership practices, supported by objective internal audit and program evaluation functions.



**Financial Resources (thousands of dollars)**

| 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
|-----------|-----------|-----------|
| 1,125,462 | 1,160,056 | 1,179,887 |

**Human Resources (Full Time Equivalent (FTE))**

| 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
|-----------|-----------|-----------|
| 12,311    | 12,423    | 12,468    |

## Overview of the CBSA

The CBSA operates as an integral part of the Public Safety and Emergency Preparedness (PSEP) portfolio. The creation of the CBSA, just over one year ago, brought together the Customs Branch of the former Canada Customs and Revenue Agency (CCRA), as well as parts of the Appeals and Compliance Branches that supported Customs; the Intelligence, Interdiction, and Enforcement program of Citizenship and Immigration Canada (CIC); and the Import Inspection at Ports of Entry program from the Canadian Food Inspection Agency (CFIA). In October 2004, the immigration functions at Ports of Entry were also transferred to CBSA.

Bringing these border service functions together provided the CBSA with the flexibility required to take a more comprehensive and streamlined approach to strengthening Canada's capacity to protect the safety and security of Canadians. Integration allows us to better manage risks by getting the right information at the right time, often in advance of the arrival of people and goods at our borders. Where legislation allows, information is exchanged with our domestic and international partners to improve our overall capacity to respond rapidly and effectively to threats. In developing more strategic approaches to border security, we are keeping pace with new and emerging global threats. We will be able to improve and accelerate initiatives that we are already working on to ensure Canada's borders remain open to facilitate the flow of legitimate cross-border traffic (e.g. the Canada-U.S. Smart Border initiatives). Our work to advance Canadian economic competitiveness and social and humanitarian interests continues to be a priority. CBSA is a world leader in researching and developing innovative, scientific and technological solutions to address the challenges of border management.

CBSA responsibilities include: ensuring that all people coming into Canada are admissible and comply with Canadian laws and regulations; processing all commercial shipments that cross our ports of entry to ensure that Canada's border laws and regulations are adhered to, that no illegal goods enter or leave the country, and that related trade statistics are accurate; making sure all applicable duties and taxes are paid; ensuring food safety and plant and animal health, by identifying and interdicting high-risk regulated commodities arriving at our air, land and sea ports; detaining those who may pose a threat to Canada; removing people who have been determined inadmissible to our country, including those involved in war crimes or crimes against humanity; and, assisting in combating money laundering.

With a workforce of approximately 12,000 public servants, CBSA provides services at approximately 1,200 points across Canada and 39 locations abroad. At over 60 land border crossings and nine international airports, we operate on a 24/7 basis. We administer more than 90 acts and regulations on behalf of other federal departments and agencies, and international agreements.

## Our Operating Environment

To understand the CBSA's operating environment, we must first look at the volume of people and goods we process each year. In 2003-2004, our workforce, enabled by our business systems, served over 200,000 commercial importers and exporters, and more than 92 million travellers. We processed over 71 million highway travellers, 18 million air travellers, 276,000 rail passengers, 2.9 million marine passengers, and over 11 million commercial releases, totalling some \$350 billion in value. We kept over \$400 million worth of drugs off our streets; dealt with over 3,600 *Criminal Code* incidents at our borders; initiated 291 criminal prosecutions of *Customs Act*-related offences; conducted nearly 30,000 immigration investigations; and detained over 13,400 individuals for immigration infractions. We seized approximately \$31 million under the *International Proceeds of Crime Act*, of which \$11 million was forfeited to the Crown. In our efforts to safeguard Canada's food supply and the agricultural resource base upon which safe and high-quality food depends, more than 232,000 people were referred to the Canadian Food Inspection Agency for further examination, resulting in the interception of over 64,000 prohibited soil, plants and plant products, and meat and meat products.

Administratively, we collected import duties valued at over \$3.3 billion and \$22 billion in goods and service taxes (GST). We resolved over 7,000 contested custom-related decisions with fewer than 10% of those being appealed further. We also protected Canadian businesses from unfairly dumped or subsidized goods through the enforcement of the *Special Import Measures Act*, and, in the process, ensured the protection of 35,000 jobs and \$12.6 billion in Canadian production in 2003-2004.

The CBSA provides Canadians with integrated border services that support national security priorities and facilitate the flow of legitimate people and goods across borders. Our operations, while complex and diverse, are carried out with the expectation that people and business will comply with laws and regulations. While the vast majority do comply, we have put in place risk-management strategies to identify, detect, and interdict high-risk people and goods.

Integration within the PSEP portfolio has enabled CBSA to improve synergy and interoperability, thereby increasing our risk-management capacity. Working with our domestic and international partners to "push the borders out" allows us to manage risk away from our perimeter, not only to protect Canadians, but also to enhance trade. By reducing the risks of dangerous people or goods entering Canada, we are able to increase investors' confidence in the security of our borders.

We are taking steps to institute new joint measures with our U.S. counterparts to improve the effectiveness of our shared border. This includes expanding risk-management techniques and utilizing innovative technologies that help to speed up the processing of legitimate trade and people. Keeping our borders open to free and secure travel and trade is integral to the economies of both countries.

Internationally, we are actively involved in promoting Canadian interests at various international organizations, in addressing issues related to international customs rules and requirements, and in harmonizing standards. We also support Canada's participation in international trade negotiations and defend Canada's rights and obligations under various agreements. We promote and export Canadian best practices with international organizations such as the World Customs Organization and the World Trade Organization. We are also involved in a number of long-term projects to provide technical assistance, to enhance the capacities of other customs administrations, and to promote multilateral initiatives aiming to strengthen the security of the global supply chain.

By taking a strategic approach to building a more flexible operating environment, the CBSA is better positioned to maintain the integrity of our borders and deal with the challenges of today's world.



## **Departmental Priorities and Initiatives**

As the CBSA enters its second year of operation, we will focus our efforts on some of the key activities that will further strengthen public safety and security as we continue to build a stronger, smarter border. Our key priorities for 2005-2006 are: integrated border management, a solid corporate foundation, program integrity, a modern management regime, and a knowledge-based approach.

The recent tabling of the 2005 Federal Budget provides CBSA with additional funding of \$433 million over five years which will support the Government of Canada priorities of national security and a strong economy. This funding will enhance the CBSA's capacity to manage the access of people and goods to and from Canada and to ensure the safety and economic prosperity of all Canadians. These investments are essential to the CBSA's ability to meet ongoing service innovation and improvement commitments and to provide the best possible integrated border services to Canadians.

Funding announced in the Budget will allow the CBSA to hire additional border staff to respond to increasing demands at key border locations across the country, to implement the recommendations of the Job Hazard Analysis that will contribute to the health and safety of our front-line employees, and to improve service delivery to the public. In addition, the CBSA will improve its corporate capacity to provide sustainable business line support and to practice modern comptrollership and sound financial management.

An additional amount of \$134 million over five years will be available to the CBSA for the following two initiatives: Container Security Initiative and the marine security initiatives. The CBSA will be able to move ahead with the Container Security Initiative, under which it will deploy officers overseas to enhance security measures for shipments coming into Canada, working in partnership with the U.S. Also, the CBSA will be able to play a key role in a Government of Canada initiative aimed at enhancing marine security. By further advancing marine security initiatives with our domestic and international partners, we are better placed to protect Canadians.

Through this funding the CBSA will move forward with the Government's vision for an innovative, integrated border management agency, which will support our key priorities for 2005-2006, and advance our commitment to "push the borders out."

### **Integrated Border Management**

Integrated border management provides a single window to the public, our partners, and our stakeholders, both domestic and international, through the development, implementation, delivery, and maintenance of integrated policies, programs and initiatives.

Integrated border management will be achieved by creating more certainty, predictability, and transparency, and by providing increased security and facilitation in international trade.

Working with other government departments, we negotiate and implement international bilateral and multilateral trade and cooperation agreements and arrangements. Contributions are made to the development and implementation of international conventions, frameworks and standards in order to secure and facilitate global trade. We also assist developing countries in attaining their goals, through capacity building and technical assistance.

CBSA helps to promote Canada's place as a valued and influential contributor on the international scene. We will continue to work with international organizations like the World Customs Organization, World Trade Organization, International Organization on Migration, Four Country Conference Working Group, and the Asia Pacific Economic Cooperation, to assist in advancing Canadian interests and best practices, including establishing and promoting international rules, procedures, and measures.

Effective and efficient information sharing with our partners also contributes to our streamlined and integrated approach to border management, and provides increased flexibility to respond to operational needs.

Advancing and improving initiatives under the Canada-U.S. Smart Border Declaration, and developing strategic approaches to border management, such as Integrated Border Enforcement Teams (IBETs), will allow the CBSA to keep pace with new and emerging threats.

## **A Solid Corporate Foundation**

A solid corporate foundation will be achieved through strong human resources, comptrollership, and governance regime frameworks that maximize our ability to manage our operations, fulfil our mandate, and achieve our desired outcome.

CBSA has put in place a comprehensive network of senior management committees to build a sound infrastructure for effective decision-making. For instance, the Budget Review and Resources Committee serves to ensure that resources are aligned to priorities of the Agency and decision-making is based on value for money.

CBSA has put in place strategies and frameworks in order to become a more innovative service provider. Our strategies will address the integration of program components we have inherited. CBSA has been tasked by Treasury Board (TB) to undertake a comprehensive review of the Agency's resource base and report its findings to TB before the fall of 2007. This will serve to inform Treasury Board Ministers and the central agencies on the financial capacity of the Agency.

Activities which will contribute to building a solid corporate foundation include refining our planning and reporting framework; enhancing our environmental scanning capacity; providing information and advice on legislation relevant to the Agency; facilitating transparent and timely corporate communications to employees; providing strategic communication advice and support to Senior Management, the President and the Minister responsible for the CBSA; and, ensuring consistent messaging in external communications products and vehicles.

## Program Integrity

Program integrity will be achieved by providing senior management and the Agency's Audit and Evaluation Committee with independent and objective information, assurance that programs and systems are working as they were intended, and advice and assurance on the soundness of the Agency's management and control frameworks. This information, which can be used for decision-making and reporting, provides an assessment of the efficiency, effectiveness and economy of our policies, programs and initiatives.

## A Modern Management Regime

A modern management regime is driven by the needs and expectations of Canadians for good governance, modern comptrollership, well-managed government programs, and greater openness, transparency and accountability.

The development of measurable, clear, and relevant planning and performance measures will provide for more effective monitoring results. This will assist CBSA in setting priorities, allocating resources, and improving transparency and accountability, and services.

Close coordination with the Department of Justice, which provides CBSA with legal advice, will ensure constitutional compliance and administrative fairness in the implementation and administration of any new initiative (such as Land Pre-Clearance or the Container Security Initiative), and the continued implementation of Smart Border Declaration initiatives.

Examples of initiatives and activities that will lead to a modern management regime in the CBSA are: implementation of the *Public Service Modernization Act* (e.g. developing a new staffing regime and labour- relations structures; linking human- resource planning to operations business planning and management; developing funding proposals; and, establishing a new accountability framework); and, development of the Border Services Classification Reform initiative.

## A Knowledge-Based Approach

A knowledge-based approach will be achieved by the application of innovation, science and technology to program development, work processes, and business solutions. It will also be achieved by developing and maintaining skills of employees through innovative training and learning approaches; supporting our operational and corporate programs in a changing technological environment; ensuring employees have the right information at the right time to fulfil their responsibilities; and, retaining a skilled workforce.

The job of a border officer has evolved considerably in recent years as we worked to build a stronger, safer and smarter border. Border officers are required to learn how to operate new contraband detection technology, and work with newly implemented systems aimed at detecting irregular migration and better managing risks. Over the past few years, one of our top priorities has been to ensure that our front-line officers keep pace with the evolution of our business, where technology and intelligence are playing an ever more prominent role in



ensuring a strong, secure border that promotes and facilitates trade and travel. Supporting and assisting our skilled workforce on a day-to-day basis will nourish a knowledge-based approach.

Some of the major CBSA initiatives, which will assist us in achieving our departmental priorities, include:

| <b>Major CBSA Initiatives</b>                | <b>Type</b> | <b>Planned Spending<br/>2005-2006</b> |
|--|-------------|---------------------------------------|
| Smart Border Declaration Initiatives         | Ongoing     | \$44.9 million                        |
| Customs Border Modernization Initiatives     | Ongoing     | \$5.6 million                         |
| War Crimes Strategy (Budget 2005)            | Ongoing     | \$7.2 million                         |
| Enhanced Capacity and Security (Budget 2005) | New         | \$74.0 million                        |
| Enhanced Marine Security (Budget 2005)       | New         | \$10.7 million                        |
| Container Security Initiative (Budget 2005)  | New         | \$6.6 million                         |

## **Internal and external factors**

The CBSA delivers its programs and services in a complex environment that is rapidly evolving. To keep pace, and maintain and build client confidence, we must clearly identify the internal and external factors we face, and address them by organizing our program priorities, initiatives, and investments accordingly. There are a number of factors that have an impact on CBSA's priorities and initiatives.

Internal factors to be considered: challenges of integrating and enhancing administrative and financial systems; challenges of integrating and enhancing our operational systems and processes; managing a shared service for information technology and administrative systems with Canada Revenue Agency (CRA); staff relations; staff retention; cultural transition (e.g. merging three legacy organizations); competing agency priorities and service pressures within the Agency; and a training and learning strategy, (e.g. the shortage of qualified resources for training needs, analyses and development of course materials will be a challenge for cross-training and integration of functions).

External factors to be considered: security threats to Canadian society; a fluctuating economy; privacy protection (balancing the need to collect and share relevant information with the need to respect privacy of individuals); and service pressures at the border from the public, our partners, and our stakeholders.



## CBSA Strategic Framework

**CBSA Mandate:** The Agency is responsible for providing integrated border services that support national security and public safety priorities and facilitate the free flow of persons and goods, including animals and plants, that meet all requirements under the program legislation.

(Taken from the proposed Bill C-26, *An Act to establish the Canada Border Services Agency*)

**CBSA Mission:** To ensure the security and prosperity of Canada by managing the access of people and goods to and from Canada.

We will be successful if we achieve our:

### Departmental Priorities 2005 - 2006

Integrated border management

A solid corporate foundation

Program integrity

A modern management regime

A knowledge-based approach

We will gauge our success through the achievement of our:

### Strategic Outcome

Efficient and effective border management that contributes to the security and prosperity of Canada

We will manage our business through our:

### Integrated Border Services

Security

Access

Science and Technology Based Innovation

Corporate Management and Direction

We will be guided by our:

### Core Values

Integrity, Respect and Professionalism



## **SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME**



## Preface

The Canada Border Services Agency (CBSA) is in the process of defining its Program Activity Architecture (PAA). In the fall of 2004, the CBSA submitted a PAA structure to the Treasury Board Secretariat (TBS) with one strategic outcome and four program activities. Since then, consultations with Agency management, and the refinement of the organizational structure, resulted in a streamlined strategic outcome. As well, three of four program activities were renamed to better reflect our operations (*fig. 1 and 2*). This change will continue to support the CBSA's departmental priorities and the Government of Canada's priorities. The CBSA will gauge its success through the achievement of the strategic outcome (*fig. 1 and 3*).

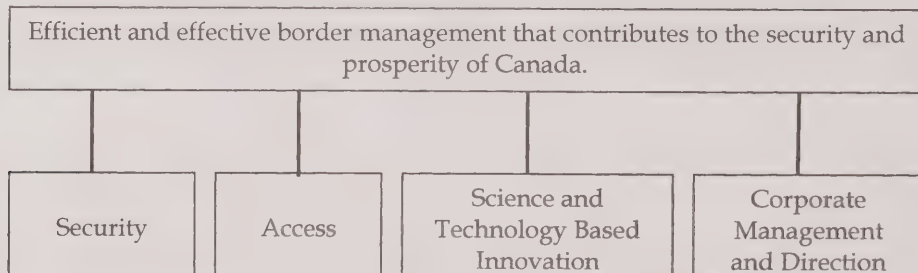
Fig. 1 Strategic Outcome Crosswalk: streamlining of the strategic outcome

| Strategic Outcome 2004-2005  | Strategic Outcome 2005-2006  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Canada receives full social and economic benefits from the free flow of people and goods through secure, open borders.</li> <li>• Canada's national security is maintained through our rapid reaction, interception, and interdiction of threats.</li> <li>• Compliance with border laws remains strong.</li> </ul> | Efficient and effective border management that contributes to the security and prosperity of Canada. |

Fig. 2 Program Activity Crosswalk: renaming of the program activities

| Program Activities 2004-2005 | Program Activities 2005-2006            |
|------------------------------|---|
| Enforcement                  | Security                                |
| Admissibility                | Access                                  |
| Innovation and Technology    | Science and Technology Based Innovation |

Fig. 3 2005-2006 Program Activity Architecture



With the recent introduction of the Program Activity Architecture mandated by TBS, and the continuing evolution of the CBSA, we are currently in the process of streamlining last year's performance indicators and expected results in order to more accurately reflect the actual business of the organization, and these will be available in the 2006-2007 Report on Plans and Priorities. A few examples have been provided in this section under Expected Results.



## **Program Activity Name: Enforcement (Security)**

### **Strategic Outcome**

Efficient and effective border management that contributes to the security and prosperity of Canada.

### **Analysis of the Enforcement (Security) Program Activity by Strategic Outcome**

The Enforcement (Security) program activity supports our strategic outcome by ensuring enforcement of Canadian legislation related to border management, by providing sound intelligence to decision-makers, and by acting as a focal point for CBSA's relations with partners in the security, intelligence, and law enforcement communities.

### **Program Activity description**

The Enforcement (Security) program activity is tasked with enhancing national security by developing appropriate policies and procedures, by building partnerships, and by equipping border officers with the tools they need, such as modern contraband detection equipment and x-ray and gamma-ray equipment. This program activity is responsible for the collection, analysis, and sharing of intelligence regarding threats to national security, including terrorism, counter proliferation, war crimes, organized crime, smuggling, fraud and irregular migration.

This program activity relies on intelligence-based decision-making to identify high-risk travellers and contraband goods attempting to enter Canada. Working with local, regional, national and international partners, the CBSA is "pushing its borders out" and screening people and goods at several points along the travel continuum at the earliest opportunity beginning overseas, continuing during transit, and upon arrival at the Canadian border. Receiving and reviewing documentation in advance will improve our ability to target and interdict inadmissible people and goods, and will also act as a deterrent to those contemplating illegal immigration activities or the importation of goods that pose a threat to public health and safety. Responsibilities related to this program activity include: investigation of individuals who commit offences counter to Canadian border legislation; making recommendations for prosecution; and the detention and removal of people who have no legal right to remain in Canada, especially those who pose a threat to Canadian society.

## Expected results

The Enforcement (Security) program activity will monitor progress against the expected results through performance indicators. Potential examples of expected results and performance indicators are provided in the table below, and will be completed over the course of 2005-2006.

|                           | Initiative / Service                                       | Expected Result   | Performance Indicators   |
|---------------------------|--|---|--|
| Enforcement<br>(Security) | Container Security Initiative (CSI)                        | Enhanced capacity to interdict potential threats before they reach Canadian shores  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• % of goods targeted</li> <li>• % of goods interdicted</li> <li>• # of examinations resulting in contraband detention</li> <li>• Quality of intelligence regarding container security</li> </ul>   |
|                           | Deployment of Migration Integrity Officers (MIOs) overseas | Effective capacity to combat irregular migration, including people-smuggling and trafficking of illegal migrants to North America | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Timely and accurate collection, analysis and distribution of intelligence</li> <li>• % of improperly documented individuals intercepted before arriving at a Canadian airport</li> <li>• Quality of intelligence regarding irregular migration</li> </ul> |
|                           | Customs Investigations                                     | Successful investigation and prosecution of those who commit offences against border legislation                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Success rate for convictions</li> <li>• Value of seizures and monetary penalties</li> </ul>   |
|                           | Immigration Enforcement                                    | Effective removal of persons who have no legal right to remain in Canada, especially those who pose a threat to Canadian society  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• # of removals of persons that have no legal right to remain in Canada</li> <li>• # of people detained who have contravened the <i>Immigration and Refugee Protection Act (IRPA)</i></li> </ul>  |

## Departmental priorities supported by: Enforcement (Security)

The Enforcement (Security) program activity supports the following departmental priorities: integrated border management, program integrity, and a knowledge-based approach.

Integrated border management will be achieved through coordinated intelligence and enforcement activities at ports of entry, inland offices, and posts abroad in cooperation with internal and external stakeholders and partners. The Enforcement (Security) program activity "pushes the borders out" through screening, targeting, and interdiction of inadmissible persons and contraband goods as early as possible in their journey to

Canada. Migration Integrity Officers (MIOs), for example, are assigned to selected posts abroad in order to interdict improperly documented travellers, to provide training to airline staff, and to liaise with local authorities. At ports of entry and inland offices in Canada, this program activity supports effective border management through intelligence support, risk assessments, investigations, seizures of contraband goods, and removals of persons in violation of Canadian legislation.

The Enforcement (Security) program activity is the focal point for relations with law enforcement and intelligence partners involved in border management, and plays a leading role in implementing bilateral or multilateral initiatives such as the Smart Border Action Plan (with the U.S.) and the “New Partnership” (with the U.S. and Mexico). The Enforcement (Security) program activity plays a leading role in the implementation of shared initiatives with domestic and international partners in the field of border enforcement. Examples of these initiatives are: Integrated Proceeds of Crime; War Crimes; and, in collaboration with the U.S., Integrated Border Enforcement Teams (IBETs) and the Container Security Initiative (CSI).

Program integrity will be achieved through the development of policies and programs that facilitate the entry of low-risk persons and goods to Canada while focussing resources on areas of high-risk. The Enforcement (Security) program activity balances the need to collect and share relevant information with the need to respect the privacy of individuals, and promotes interoperability of CBSA’s information systems with those of its partner departments and agencies. This program activity supports the program integrity priority by providing leadership in promoting document integrity across government, including the development of strategies to deter the use of fraudulent identity and travel documents.

A knowledge-based approach will be achieved by building an “intelligence-based” organizational approach, which bases policy and program decisions on sound intelligence and analysis. To this end, we are refining strategies to build a strong intelligence-assessment capacity, and to enhance the skills of our employees through relevant training and professional development.

### **Financial Resources (thousands of dollars)**

| 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
|-----------|-----------|-----------|
| 390,643   | 403,065   | 408,421   |

### **Human Resources (FTEs)**

| 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
|-----------|-----------|-----------|
| 4,003     | 4,055     | 4,068     |

## Program Activity Name: Admissibility (Access)

### Strategic Outcome

Efficient and effective border management that contributes to the security and prosperity of Canada.

### Analysis of the Admissibility (Access) Program Activity by Strategic Outcome

The Admissibility (Access) program activity contributes to the security and prosperity of Canada through the development of national programs and operational policies related to admissibility, processing and recourse mechanisms for the import and export of goods and the movement of people, and investigating complaints related to unfair trade practices.

### Program Activity description

The Admissibility (Access) program activity ensures the lawful flow of people and goods, promotes compliance with border legislation, and ensures a level playing field for legitimate trade and travel. Program activities include: development of national policies and procedures; harmonization of rules and standards with our global partners; providing outreach and client services to inform people and businesses of their rights and obligations under border laws; conducting inspections and supporting the administration of other government department acts and regulations; examination of foreign nationals seeking entry into Canada, making appropriate decisions regarding the status of those persons, and providing policy guidance and advice on immigration issues; administering tariff classification and valuation; assessing tariff classifications; administering trade incentives; refusing entry of prohibited importations; collecting duties and taxes; taking anti-dumping and countervailing actions; program and policy monitoring; conducting origin audits; conducting compliance verification activities to ensure compliance with the law; and, carrying out recourse functions. This program activity provides policy direction and guidance on matters related to the processing of people and goods at our border.



## Expected results

The Admissibility (Access) program activity will monitor progress against the expected results through performance indicators. Potential examples of expected results and performance indicators are provided in the table below, and will be completed over the course of 2005-2006.

|                        | Initiative / Service  | Expected Result  | Performance Indicators   |
|------------------------|---|--|--|
| Admissibility (Access) | Risk-based processing of goods and people (customs, immigration and food inspection services) | Simplified border crossing for legitimate, low-risk people and goods and more intense scrutiny of higher risk people and goods               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• POE statistics</li> <li>• Border wait times (for both people and goods)</li> <li>• # of inadmissible people and goods identified</li> <li>• Referral rates relative to actions taken</li> </ul> |
|                        | Investigations of alleged unfair trade practices  | A level playing-field for traders  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• # of dumping and subsidy determinations (by country)</li> <li>• # of injury determinations (by country)</li> <li>• Canadian jobs protected</li> </ul>   |
|                        | Recourse Services   | A fair, transparent and timely dispute resolution process respecting Canadians' fundamental right to redress in their dealings with the CBSA | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Age of inventories</li> <li>• Trends in reversals of decisions by higher authorities</li> </ul>   |

## Departmental priorities supported by: Admissibility (Access)

The Admissibility (Access) program activity supports the following departmental priorities: integrated border management, program integrity, and a modern management regime.

Integrated border management will be achieved through the development of national programs and operational policies designed to provide the public, partners and stakeholders with a single service window. Development of new policies and procedures will also take into account the objectives of the Canada-U.S. Smart Border Declaration and our need to "push the borders out." For example, through permit programs such as CANPASS, NEXUS and Free and Secure Trade (FAST), we are able to determine the risk of pre-approved travellers and carriers prior to their entry into Canada. The pre-clearance of U.S.-bound air travellers at our major international airports is another example of how we have managed to work in cooperation with the United States.

Program integrity will be achieved as we continually provide policy development and functional guidance, and as we explore, evaluate and eventually implement recommendations that result from a number of reviews that are currently underway for

some Admissibility (Access) programs. The Admissibility (Access) program activity will ensure compliance and consistency, and a level playing field for legitimate trade, where Canadian businesses can be assured of fair and equitable treatment. Program integrity will ensure that proper decisions are made with respect to granting status and the issuance of documents to foreign nationals seeking entry into Canada. In support of the departmental priority of program integrity, we will develop an integrated redress strategy incorporating all redress responsibilities under a single framework. This will help us to provide a fair, transparent and timely dispute-resolution process respecting Canadians' fundamental right to redress in their dealings with the CBSA.

In our efforts to bring the CBSA towards a modern management regime, we will explore the possibility of using innovative technology to set up a modern, enhanced, financial accounting infrastructure that reflects agency policies and legislation and at the same time meets client needs. This would allow us to ensure the integrity of our revenue-accounting and cash-management processes.

### **Financial Resources (thousands of dollars)**

| 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
|-----------|-----------|-----------|
| 653,011   | 672,783   | 682,354   |

### **Human Resources (FTEs)**

| 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
|-----------|-----------|-----------|
| 7,840     | 7,894     | 7,911     |

## **Program Activity Name: Innovation and Technology (Science and Technology Based Innovation)**

### **Strategic Outcome**

Efficient and effective border management that contributes to the security and prosperity of Canada.

### **Analysis of the Innovation and Technology (Science and Technology Based Innovation) Program Activity by Strategic Outcome**

The Innovation and Technology (Science and Technology Based Innovation) program activity enables and supports efficient and effective border management, and plays an important role in protecting Canadians from existing risk and emerging threats, through the development, implementation, delivery, and maintenance of innovative and cost-effective technology and science solutions.

### **Program Activity description**

The Innovation and Technology (Science and Technology Based Innovation) program activity focuses on utilizing CBSA's science and technology capacity to further modernize border management and increase the effectiveness and efficiency of border operations. This includes: enabling the borders to be pushed out; delivering innovative solutions in a timely manner; lessening the compliance burden; and, facilitating legitimate trade and travel. This program activity provides a diverse range of scientific, analytical and technology services and solutions to the Agency that help identify and interdict high-risk people and goods; collaborate and share information with program partners; and, provide systems and scientific solutions to effectively process people and goods in a risk-based environment.

This program activity maintains over 50 national systems that operate on a 24/7 basis which support commercial and traveller programs. It ensures high availability of critical systems to Agency staff and stakeholders. It will standardize and share IT infrastructure across clients, applications and business lines. It provides a partnership with Canada Revenue Agency (CRA) and Citizenship and Immigration Canada (CIC) to leverage capabilities, facilities and existing technologies, and to share costs of implementing new technologies.

## Expected results

The Innovation and Technology (Science and Technology Based Innovation) program activity will monitor progress against the expected results through performance indicators. Potential examples of expected results and performance indicators are provided in the table below, and will be completed over the course of 2005-2006.

|   | Initiative / Service         | Expected Result   | Performance Indicators  |
|---|------------------------------|---|---|
| Innovation & Technology<br>(Science and Technology<br>Based Innovation) | Systems/Science<br>Solutions | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ensured business continuity</li> <li>• Maximized delivery of secure, accessible and efficient border services and operations</li> </ul>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• % of unplanned system outages</li> <li>• Client satisfaction with support</li> <li>• Cost-effective utilization of technology and science</li> <li>• Degree of connectivity</li> </ul>   |
|   | Business Transformation      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Increased capacity to share information across systems</li> <li>• Maximized delivery of secure, accessible and efficient border services and operations</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• # of new affordable, sustainable and innovative solutions</li> <li>• Effective project delivery - % of projects delivered on time and on budget</li> <li>• Inter-operability - # of new interfaces/services related to interoperability</li> <li>• Improved business processes - # of new processes implemented</li> </ul> |

## Departmental priorities supported by: Innovation and Technology (Science and Technology Based Innovation)

The Innovation and Technology (Science and Technology Based Innovation) program activity supports the following departmental priorities: integrated border management, a solid corporate foundation, program integrity, a modern management regime, and a knowledge-based approach.

Integrated border management will be achieved through the development and maintenance of integrated border management systems and processes that result in the secure flow of people and goods; secure infrastructure; and, co-ordination and information sharing with CBSA's internal, domestic and international partners. This program activity contributes to an integrated border by "pushing the borders out" through the streamlining of processes, and developing innovative solutions to protect the general public and Canada's supply chain.

A solid corporate foundation will be achieved through: ensuring that governance and management approaches are in place to manage the Agency's information and



technology resources and to manage the technology service relationship we have with other departments; the establishment and management of hardware, software and third-party service contracts; and the management of agreements pertaining to the acquisition, operation, and life-cycle management of IT hardware and software.

Program integrity will be achieved through the business continuity of systems and services. This will improve CBSA's ability to deliver innovative core programs in a timely manner, lessen the compliance burden, and facilitate legitimate trade and travel. In collaboration with other program activities, Innovation and Technology (Science and Technology Based Innovation) works with other government departments and agencies to ensure the interoperability and effectiveness of CBSA systems and processes.

Innovation and Technology (Science and Technology Based Innovation) is adopting a modern management regime by taking both an enterprise and a portfolio approach to major project design and development. A new corporate structure will be introduced to govern this process. This approach incorporates Treasury Board Secretariat guidelines for project management and emphasizes decision-making, accountability and communication, especially stakeholder consultation and involvement.

A knowledge-based approach will be achieved through the implementation of information systems, databases, and communications links that will facilitate the acquisition and sharing of knowledge among CBSA employees. As well, business solutions are being developed through the innovative, scientific and technological systems and processes, in support of our operational and corporate programs in a changing technological environment.

### **Financial Resources (thousands of dollars)**

| 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
|-----------|-----------|-----------|
| 81,808    | 84,208    | 89,112    |

### **Human Resources (FTEs)**

| 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
|-----------|-----------|-----------|
| 468       | 474       | 489       |

## **Program Activity Name: Corporate Management and Direction**

CBSA is in a “continuing transition” phase where it is still in the process of refining a planning and reporting framework; building a governance structure; integrating corporate functions and systems; addressing human resources issues; establishing a governance structure related to a common CBSA/CRA HR/Financial system; integrating the operations from the legacy organization at ports of entry; and, establishing a legal services unit.

### **Program Activity description**

The Corporate Management and Direction (CM&D) program activity ensures that CBSA has the human resources, comptrollership, and corporate direction we need to maximize our ability to manage our operations. Activities under CM&D will be managed in a manner that meets the highest standards expected of a modern agency of the public service and the expectations of Parliamentarians and Canadians. In this program activity, innovative strategies and frameworks are being put in place to support transparent and accountable management in the Agency.

### **Initiatives that support departmental priorities**

Corporate Management and Direction supports the following departmental priorities: integrated border management, a solid corporate foundation, program integrity, a modern management regime, and a knowledge-based approach. Some specific initiatives associated with the Corporate Management and Direction program activity are outlined below.

#### **Initiative: Border Services Classification Reform Frontière/Border Standard**

CBSA’s classification reform activity is part of the government’s wider classification standards modernization plan. One of our tasks is to build a new CBSA human resources regime from the three inherited regimes, each of which has a different classification and pay plan. The Frontière/Border classification standard will be tailored to the CBSA.

CBSA works in collaboration with the Public Service Human Resources Management Agency of Canada, the Unions, Treasury Board Secretariat, etc. To achieve departmental priorities, the following steps will be taken: developing the new standard; reviewing the organizational structure and job descriptions; negotiating new rates of pay; evaluating and converting all Frontière/Border jobs; and, integrating three legacy human resource functions and systems.

**Initiative:** Implementation of the *Public Service Modernization Act*

The *Public Service Modernization Act* is designed to ensure transparent and faster staffing, support more collaborative labour-management relations, promote life-long learning, training and career development for employees at all levels, and clarify roles and accountability. The legislation will enact a new *Public Service Employment Act* and *Public Service Labour Relations Act*, and amend the *Canadian Centre for Management Development Act* and the *Financial Administration Act*.

To achieve departmental priorities, the following steps will be taken: developing new staffing regime and labour-relations structures with strategies for implementation of changes; ensuring human resources planning is linked to operational business planning and management; analyzing needs, establishing a design team, implementing a project plan with funding proposals; and, establishing a staffing accountability framework with the Public Service Commission.

**Initiative:** Port of Entry Vision

The CBSA Vision for Ports of Entry is designed to solidify CBSA's single service window, which will eventually integrate the operations work of the legacy organizations at ports of entry.

To achieve departmental priorities, the following steps will be taken: integrating and modifying the induction training programs from the three legacy organizations; integrating recruitment practices for all new employees; creating a single level CBSA border services officer job with management support and system structure; providing officers with training and tools required to address the multiple program priorities, cross training and integration of existing workforce (i.e. managers, POE officers, and border officers who carry out customs, immigration and food inspection duties); and, providing specialized training and work assignments where in-depth understanding of specific programs is required.

**Initiative:** Harmonization and integration of financial and administrative policies, practices and systems

CBSA works to ensure governance regimes are in place to manage and control the Agency resources and demonstrate value for money. To achieve departmental priorities, the following steps will be taken: harmonizing and integrating financial and administrative policies and practices from the three legacy departments; implementing Memoranda of Understanding for shared systems support with Canada Revenue Agency, Citizenship and Immigration Canada, and Canadian Food Inspection Agency; completing the integration of financial and human resources information from legacy departments; producing Agency Public Accounts and Financial Statements; integrating legacy department administrative policies such as security, procurement and others; establishing accommodation arrangements with Public Works and Government Services Canada and partner departments in support of CBSA's activities at the border; and, negotiation and establishment of a governance structure related to the common CBSA/CRA human resource/financial systems.

| Allocation of 2005-2006 Corporate Management and Direction Resources to other Program Activities |                           |                           |  |        |
|--|---------------------------|---------------------------|--|--------|
|  | Admissibility<br>(Access) | Enforcement<br>(Security) | Innovation &<br>Technology<br>(Science & Technology<br>Based Innovation) | TOTAL  |
| 2005-2006 ARLU <sup>1</sup><br>Resources ( <i>thousands of<br/>dollars</i> )                     | 61,481                    | 20,910                    | 4,618  | 87,009 |
| Human Resources<br>(FTEs)  | 601                       | 204                       | 45   | 850    |
| Percentages  | 70.7%                     | 24.0%                     | 5.3%   | 100.0% |

<sup>1</sup> Annual Reference Level Update (ARLU)



# **SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION**

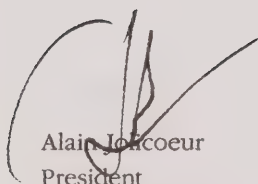


## Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2005-2006 Report on Plans and Priorities (RPP) for Canada Border Services Agency.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the preparation of Part III of the Estimates: Reports on Plans and Priorities*.

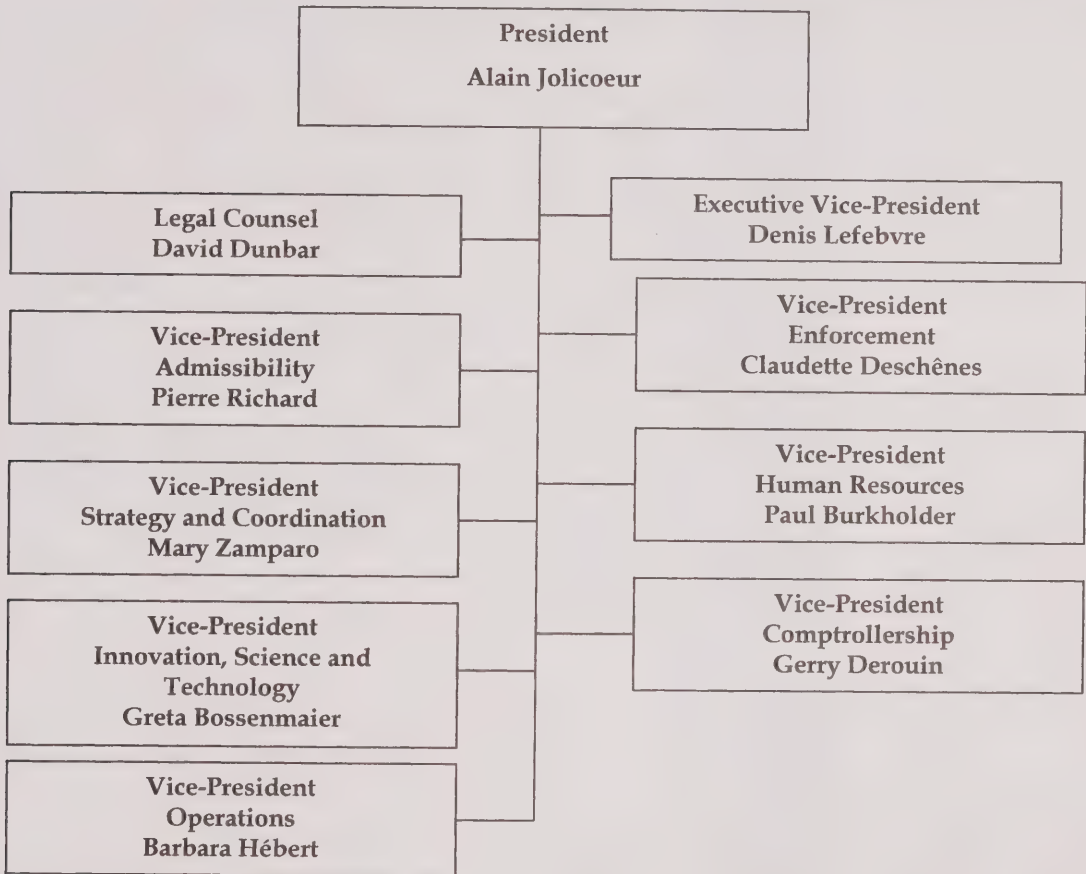
- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the TBS guidance;
- It is based on the department's approved accountability structure as reflected in its MRRS;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and accurate information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat in the RPP and from estimates and public accounts in the DPR.



Alain Joffe  
President

Canada Border Services Agency

## Organizational Information



The CBSA is organized into seven branches that support our four program activities: Enforcement (Security), Admissibility (Access), Innovation and Technology (Science and Technology Based Innovation), and Corporate Management and Direction. Each Branch is headed by a Vice-President (VP) who reports directly to the President.

Operations are delivered in eight regions: Atlantic, Quebec, Northern Ontario, Greater Toronto Area, Windsor/St. Clair, Niagara Falls/Fort Erie, Prairies and Pacific. The Admissibility and Enforcement Branches develop the programs and policies that the Operations Branch delivers. The Innovation, Science and Technology Branch works with these branches and Operations to ensure we are maximizing our capacity to support effective and efficient operations through the development and delivery of innovative solutions and services. Underpinning all our policy, program and operational work are the critical strategic and enabling functions that span

## ***CBSA Report on Plans and Priorities***

Strategy and Coordination, Human Resources and Comptrollership Branches, and Legal Services.

This structure was chosen to encourage strong internal synergies among all program areas and to support clear accountability for all functions. Everything we do is focused on maximizing and supporting the performance of our front line.



**Table 1: Agency Planned Spending and Full Time Equivalents**

| (Thousands of dollars)  | Forecast<br>Spending<br>2004-2005 | Planned<br>Spending<br>2005-2006 | Planned<br>Spending<br>2006-2007 | Planned<br>Spending<br>2007-2008 |
|---|-----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| <b>Program Activities</b>                                       |                                   |                                  |                                  |                                  |
| Admissibility (Access)  | 493,224                           | 641,924                          | 655,607                          | 655,743                          |
| Enforcement (Security)  | 158,729                           | 321,482                          | 326,392                          | 326,245                          |
| Innovation & Technology (Science & Technology based Innovation) | 14,793                            | 70,448                           | 69,690                           | 69,548                           |
| Respendable Revenue   |                                   | (12,110)                         | (12,110)                         | (12,110)                         |
| <b>Total Main Estimates</b>                                     | 666,746                           | 1,021,744                        | 1,039,579                        | 1,039,426                        |
| <b>Adjustments:</b>   |                                   |                                  |                                  |                                  |
| Transfer from CRA   | 169,046                           | -                                | -                                | -                                |
| Border Services Carry Forward from CRA <sup>1</sup>             | 106,373                           | -                                | -                                | -                                |
| December 2003 Re-organization Transfer from CIC <sup>2</sup>    | 224,443                           | -                                | -                                | -                                |
| December 2003 Re-organization Transfer from CFIA <sup>2</sup>   | 9,931                             | -                                | -                                | -                                |
| War Crimes Strategy   | 9,179                             | -                                | -                                | -                                |
| Initiative to Combat Money Laundering                           | 3,721                             | -                                | 3,720                            | 3,720                            |
| Enhanced Investigative Capacity for Firearms Program            | 1,330                             | 1,231                            | 1,231                            | 1,231                            |
| Modernizing Customs & Trade Administration                      | -                                 | 5,641                            | 5,641                            | 5,641                            |
| Transfer from Border Infrastructure Fund for St-Stephen N.B.    | -                                 | -                                | 2,500                            | 8,000                            |
| ERC decisions   |                                   | (2,480)                          | (3,780)                          | (4,180)                          |
| Other   | 198                               | 467                              | (1,233)                          | (1,233)                          |
| <b>Budget Announcement:</b>                                     |                                   |                                  |                                  |                                  |
| Enhanced Capacity and Security                                  | -                                 | 74,000                           | 83,000                           | 92,000                           |
| Enhanced Marine Security  | -                                 | 10,652                           | 9,088                            | 9,058                            |
| War Crimes Strategy   | -                                 | 7,200                            | 7,200                            | 7,200                            |
| Container Security Initiative                                   | -                                 | 6,617                            | 12,720                           | 18,634                           |
| Integrative Proceeds of Crime Initiative                        | -                                 | 390                              | 390                              | 390                              |
| Invasive Alien Species Strategy <sup>3</sup>                    | -                                 | TBD                              | TBD                              | TBD                              |
| <b>Total Adjustments</b>  | 524,221                           | 103,718                          | 120,477                          | 140,461                          |
| <b>Total Planned Spending</b>                                   | 1,190,967                         | 1,125,462                        | 1,160,056                        | 1,179,887                        |
| Less: Non-Respendable revenue                                   | 22,817                            | 23,145                           | 23,481                           | 23,823                           |
| Plus: Cost of services received without charge.                 | 99,380                            | 97,362                           | 96,281                           | 99,674                           |
| <b>Net cost of Agency</b>                                       | 1,267,530                         | 1,199,679                        | 1,232,856                        | 1,255,738                        |
| <b>Full Time Equivalents</b>                                    | 11,433                            | 12,311                           | 12,423                           | 12,468                           |

<sup>1</sup> As a transitional measure for 2004-2005 only, CBSA will carry forward unexpended balances from 2003-2004 to 2004-2005 in accordance with the CCRA provisions under which the Customs Program formerly operated.

<sup>2</sup> Includes 2003-2004 Carry- Forwards: CIC \$8,030K and CFIA \$390K.

<sup>3</sup> Although the Invasive Alien Species Strategy was approved in the 2005 Federal Budget, CBSA is awaiting confirmation of the departmental distribution of resources.

<sup>1</sup> Net of Respendable Revenue

**Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates**

| Vote or<br>Statutory<br>Item | (Thousands of dollars)   | 2005-2006<br>Main Estimates | 2004-2005<br>Main Estimates |
|------------------------------|--|-----------------------------|-----------------------------|
| 10                           | <b>Canada Border Services Agency</b><br>Operating expenditures and, pursuant to paragraph 29.1(2)(a) of the <i>Financial Administration Act</i> , authority to expend revenues received during the fiscal year related to border operations of the Canada Border Services Agency; fees for the provision of a service or the use of a facility or for a product, right or privilege; and payments received under contracts entered into by the Agency. | 863,931                     | 546,584                     |
| 15                           | Capital expenditures   | 32,297                      | 23,349                      |
| (S)                          | Contributions to employee benefit plans  | 125,516                     | 96,813                      |
|                              | <b>Total Agency</b>  | <b>1,021,744</b>            | 666,746                     |

**Table 4: Net Cost of Agency for the Estimates Year**

| <i>(Thousands of dollars)</i>   | <b>Total</b>      |
|---|-------------------|
| Planned Spending <sup>1</sup>   | <b>1,125,462</b>  |
| <i>Plus: Services Received without Charge</i>   |                   |
| Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC) <sup>2</sup>  | <b>36,994</b>     |
| Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds) | <b>50,681</b>     |
| Worker's compensation coverage provided by Social Development Canada  | <b>9,267</b>      |
| Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada   | <b>420</b>        |
| <b>Total Services Received Without Charge</b>   | <b>97,362</b>     |
| <i>Less: Non-responsible Revenue</i>  | <b>23,145</b>     |
| <b>2005-2006 Net cost of Agency</b>   | <b>1,199, 679</b> |

<sup>1</sup> Net of Responsible Revenue.

<sup>2</sup> Estimate. The division of accommodations costs between CBSA and CRA is not yet complete and has, therefore, been estimated. Does not include accommodation costs related to the transfers from CIC and CFIA.



**Table 5: Summary of Capital Spending by Program Activity**

| <i>(Thousands of Dollars)</i>                 | Forecast<br>Spending<br>2004-2005 | Planned<br>Spending<br>2005-2006 | Planned<br>Spending<br>2006-2007 | Planned<br>Spending<br>2007-2008 |
|---|-----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| <b>Admissibility (Access)</b>                 |                                   |                                  |                                  |                                  |
| Construction Projects                         | 30,389                            | 22,694                           | 16,246                           | 21,746                           |
| Asset Integrity/Health and Safety<br>Projects | 26,126                            | 4,700                            | 4,700                            | 4,700                            |
| <b>Enforcement (Security)</b>                 |                                   |                                  |                                  |                                  |
| Construction Projects                         |                                   | 4,903                            | 4,903                            | 4,903                            |
| <b>Total</b>                                  | 56,515                            | 32,297                           | 25,849                           | 31,349                           |

**Table 6: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue****Respendable Revenue**

| <i>(Thousands of dollars)</i>                | Forecast<br>Revenue<br>2004-2005 | <b>Planned<br/>Revenue<br/>2005-2006</b> | Planned<br>Revenue<br>2006-2007 | Planned<br>Revenue<br>2007-2008 |
|--|----------------------------------|--|---------------------------------|---------------------------------|
| <b>Admissibility (Access)</b>                |                                  |  |                                 |                                 |
| Sales of goods and services                  | 1,855                            | <b>1,780</b>                             | 1,980                           | 1880                            |
| Lease and Use of Public Property             | 285                              | <b>285</b>                               | 345                             | 345                             |
| Services of a regulatory nature <sup>1</sup> | 1,960                            | <b>1,960</b>                             | 3,735                           | 4,185                           |
| Services of a non-regulatory nature          | 8,479                            | <b>8,553</b>                             | 8,710                           | 8,810                           |
| Sub-total                                    | 12,579                           | <b>12,578</b>                            | 14,770                          | 15,220                          |
| Less: Amounts recovered on behalf of<br>OGDs | 468                              | <b>468</b>                               | 468                             | 468                             |
| <b>Total Respendable Revenue</b>             | 12,111                           | <b>12,110</b>                            | 14,302                          | 14,752                          |

<sup>1</sup> CFIA has indicated in the transition negotiations that fees totalling some \$1.7 million may be transferred to the CBSA with the transfer of CFIA border operations. CFIA will continue to collect and report these revenues until the appropriate regulatory authorities are established for CBSA.

**Table 6: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue****Non-Respendable Revenue**

| <i>(Thousands of dollars)</i>   | Forecast<br>Revenue<br>2004-2005 | <b>Planned<br/>Revenue<br/>2005-2006</b> | Planned<br>Revenue<br>2006-2007 | Planned<br>Revenue<br>2007-2008 |
|---|----------------------------------|--|---------------------------------|---------------------------------|
| Refunds of previous years' expenditures   |                                  |  |                                 |                                 |
| Adjustments to prior years' payables  | 141                              | <b>141</b>                               | 141                             | 141                             |
| Miscellaneous   |                                  |  |                                 |                                 |
| Interest and Penalties  |                                  |  |                                 |                                 |
| GST/HST, Customs Import<br>Duties, Excise and Air Travellers<br>Security Charge | 6,022                            | <b>6,022</b>                             | 6,022                           | 6,022                           |
| Sundries  |                                  |  |                                 |                                 |
| Court Fines   | 763                              | <b>777</b>                               | 793                             | 809                             |
| Customs Seizures  | 150                              | <b>150</b>                               | 150                             | 150                             |
| Investigations Seizures   | 6,346                            | <b>6,473</b>                             | 6,603                           | 6,735                           |
| Port Seizures   | 9,335                            | <b>9,522</b>                             | 9,712                           | 9,906                           |
| Other   | 60                               | <b>60</b>                                | 60                              | 60                              |
|   | 16,654                           | <b>16,982</b>                            | 17,318                          | 17,660                          |
|   | 22,676                           | <b>23,004</b>                            | 23,340                          | 23,682                          |
| <b>Total Non-Respendable Revenue</b>  | <b>22,817</b>                    | <b>23,145</b>                            | 23,481                          | 23,823                          |

Excludes tax and duty revenues, such as Customs import duties, that are credited to the Consolidated Revenue Fund.

**Total Respendable and Non-Respendable Revenue**

|  |               |               |        |        |
|--|---------------|---------------|--------|--------|
| <i>(Thousands of dollars)</i>                            |               |               |        |        |
| <b>Total Respendable and Non-Respendable<br/>Revenue</b> | <b>34,928</b> | <b>35,255</b> | 37,783 | 38,575 |

**Table 7: Resource Requirement by Branch or Sector**

| <i>(Thousands of dollars)</i>                            | Admissibility<br>(Access) | Enforcement<br>(Security) | Innovation &<br>Technology<br>(Science &<br>Technology based<br>Innovation) | Total Planned<br>Spending <sup>1</sup> |
|--|---------------------------|---------------------------|---|--|
| Admissibility Branch                                     | 52,213                    |                           |   | 52,213                                 |
| Enforcement Branch                                       |                           | 78,569                    |   | 78,569                                 |
| Innovation, Science &<br>Technology Branch               | 45,447                    | 6,826                     | 63,409  | 115,682                                |
| Operations Branch  | 437,697                   | 224,214                   | 2,017   | 663,928                                |
| Management Branches                                      | 72,779                    | 37,812                    | 5,620   | 116,211                                |
| 2005 Federal Budget<br>Funding Announcement <sup>2</sup> | 44,875                    | 43,222                    | 10,762  | 98,859                                 |
| <b>Total Planned Spending</b>                            | <b>653,011</b>            | <b>390,643</b>            | <b>81,808</b>   | <b>1,125,462</b>                       |

<sup>1</sup> Net of Respendable Revenue

<sup>2</sup> Branch/sector distribution of the additional funding provided through the 2005 Federal Budget will be completed subsequent to senior management review.



**Table 8: User Fees**

| Name of User Fee               | Fee Type       | Fee Setting Authority              | Reason for Fee Introduction or Amendment | Effective date of planned change to take effect | Planned Consultation and Review process  |
|--------------------------------|----------------|------------------------------------|--|---|--|
| Commercial Import Sampling Fee | Regulatory Fee | Section 68 <i>Excise Act, 2001</i> | Legislative fee                          | TBD   | Preliminary consultation to clients conducted in April 2004. Consultation to be completed May/June 2005. |

Table 9: Details on Project Spending

| (Thousands of dollars)                   | Project Phase    | Total Estimated Project Cost | Forecast Revenue 2004-2005 | Planned Revenue 2005-2006 | Planned Revenue 2006-2007 | Planned Revenue 2007-2008 | Future Years Requirement |
|--|------------------|------------------------------|----------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|--------------------------|
| <b>Border Operations</b>                 |                  |                              |                            |                           |                           |                           |                          |
| <b>Construction Projects<sup>1</sup></b> |                  |                              |                            |                           |                           |                           |                          |
| Aldergrove, B.C. <sup>2</sup>            |                  | 9,935                        | 150                        | 571                       | 3,649                     | 5,565                     | -                        |
| Andover, N.B. <sup>2</sup>               |                  | 5,761                        | 1,179                      | 4,582                     | -                         | -                         | -                        |
| Armstrong, Que. <sup>2</sup>             |                  | 9,052                        | 8,802                      | 250                       | -                         | -                         | -                        |
| Cascade <sup>2</sup>                     |                  | 2,700                        | 660                        | 2,040                     | -                         | -                         | -                        |
| Clarenceville, Que.                      | EPA <sup>3</sup> | 1,300                        | 1,200                      | 100                       | -                         | -                         | -                        |
| Douglas, B.C.                            | EPA <sup>3</sup> | 44,000                       | 7,297                      | 12,931                    | 15,000                    | 8,772                     | -                        |
| Fraser, B.C. <sup>2</sup>                |                  | 2,000                        | 75                         | -                         | -                         | -                         | 1,925                    |
| Kingsgate, B.C.                          |                  | 7,433                        | 150                        | -                         | -                         | 4,312                     | 2,971                    |
| Stanstead Route 55 (Rock Island), Que.   | EPA <sup>3</sup> | 18,000                       | 10,876                     | 7,124                     | -                         | -                         | -                        |
| St-Stephen, N.B. <sup>2</sup>            |                  | 15,000                       | -                          | -                         | 2,500                     | 8,000                     | 4,500                    |

<sup>1</sup> Border operation construction projects support both Admissibility and Enforcement activities.

<sup>2</sup> These projects were initiated and contracted under the previous provisions of CCRA Capital Construction. All projects were approved as part of the CCRA Annual Corporate Business Plan, which was approved by the CCRA Board of Management.

NOTE: CBSA's Major Capital Spending will form part of the Agency's Long-Term Capital Plan that is currently under development. CBSA will seek Treasury Board Ministers' approval of this plan in the near future.

<sup>3</sup>Effective Project Approval (EPA)

T tableau 9 : Renseignements sur les dépenses de projets

| (en milliers de dollars) | Phase de projet | Coût total prévu du projet | Recettes prévues 2004-2005 | Recettes prévues 2005-2006 | Recettes prévues 2006-2007 | Recettes prévues 2007-2008 | Exigences pour les exercices suivants |
|--------------------------|-----------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|---------------------------------------|
|--------------------------|-----------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|---------------------------------------|

|                         |                                      |                                |        |        |        |        |       |       |
|-------------------------|--------------------------------------|--------------------------------|--------|--------|--------|--------|-------|-------|
| Opérations frontalières | Projets de construction <sup>1</sup> | Aldergrove, C.-B. <sup>2</sup> | 9 935  | 150    | 571    | 3 649  | 5 565 | -     |
|                         |                                      |                                | 5 761  | 1 179  | 4 582  | -      | -     | -     |
|                         |                                      |                                | 9 052  | 8 802  | 250    | -      | -     | -     |
|                         |                                      |                                | 2 700  | 660    | 2 040  | -      | -     | -     |
|                         |                                      |                                | 1 300  | 1 200  | 100    | -      | -     | -     |
|                         |                                      |                                | 44 000 | 7 297  | 12 931 | 15 000 | 8 772 | -     |
|                         |                                      |                                | 2 000  | 75     | -      | -      | -     | 1 925 |
|                         |                                      |                                | 7 433  | 150    | -      | -      | 4 312 | 2 971 |
|                         |                                      |                                | 18 000 | 10 876 | 7 124  | -      | -     | -     |
|                         |                                      |                                | 15 000 | -      | -      | -      | -     | 4 500 |

<sup>1</sup> Les projets de construction des opérations frontalières appuient les activités de l'Admissibilité et de l'Exécution de la loi.

<sup>2</sup> Ces projets ont été amorcés et impartis en vertu des anciennes dispositions sur les constructions d'immobilisations de l'ADRC. Tous les projets ont été approuvés dans le Plan d'entreprise annuel de l'ADRC, qui a été approuvé par le conseil de direction de l'ADRC.

NOTA : Les dépenses importantes en capital de l'ASFC feront partie du Plan d'immobilisation à long terme de l'Agence qui est en pleine élaboration. L'ASFC cherchera bientôt à faire approuver ce plan par les ministres du Conseil du Trésor.

<sup>3</sup> Approbation effective de projet (AEP)

Tableau 8 : Frais d'utilisation

| Nom des frais d'utilisateur                                  | Type de frais | Pouvoir d'établissement des frais       | Raison de l'imposition ou de la modification des frais | Date d'entrée en vigueur du changement prévu | Processus de consultation et d'examen prévu  |
|--|---------------|---|--|--|--|
| Frais d'échantillon<br>nage des importations<br>commerciales | Droit         | Article 68 de la Loi sur l'accise, 2001 | Frais législatifs                                      | À déterminer                                 | Consultation préliminaire auprès des clients menée en avril 2004. La consultation sera terminée en mai ou juin 2005. |



Tableau 7 : Besoins de ressources par direction générale ou secteur

| Total des dépenses prévues <sup>1</sup> | Innovation et technologie (Innovation fondée sur les sciences et la technologie) | Exécution de la loi (Sécurité) | Admissibilité (Accès) | (en milliers de dollars)  |   |
|---|--|--------------------------------|-----------------------|---|---|
|   |  |                                |                       | Direction générale de l'admissibilité                                 | Direction générale de l'exécution de la loi                       |
| 52 213                                  |  |                                | 52 213                | Direction générale de l'innovation, des sciences et de la technologie | Direction générale des opérations                                 |
| 115 682                                 | 63 409   | 6 826                          | 45 447                | Directions générales de gestion                                       | Financement supplémentaire du budget fédéral de 2005 <sup>2</sup> |
| 78 569                                  |  | 78 569                         |                       |   |   |
|   |  |                                |                       |   |   |
| 663 928                                 | 2 017  | 224 214                        | 437 697               |   |   |
| 116 211                                 | 5 620  | 37 812                         | 72 779                |   |   |
| 98 859                                  | 10 762   | 43 222                         | 44 875                |   |   |
| 1 125 462                               | 81 808   | 390 643                        | 653 011               |   |   |
| Total des dépenses prévues              |  |                                |                       |   |   |

<sup>1</sup> Total net des recettes disponibles

<sup>2</sup> La haute direction confirmera la distribution du financement supplémentaire associé au budget fédéral de 2005 entre ses directions générales/secteurs une fois l'analyse des données complétée.

Tableau B : Sources des recettes disponibles et des recettes non disponibles

| Recettes non disponibles  |                       |                       |                                  |
|---|-----------------------|-----------------------|----------------------------------|
| (en milliers de dollars)  |                       |                       |                                  |
| Prévisions<br>2004-2005   | Recettes<br>2005-2006 | Recettes<br>2006-2007 | Recettes<br>prévues<br>2007-2008 |
| Remboursements des dépenses de l'exercice précédent   |                       |                       |                                  |
| Rajustements aux créditeurs de l'exercice précédent   |                       |                       |                                  |
| 141   | 141                   | 141                   | 141                              |
| Divers  |                       |                       |                                  |
| Intérêt et pénalités  |                       |                       |                                  |
| TPS/TVH, droits à l'importation, droits d'accise et droits pour la sécurité des passagers du transport aérien |                       |                       |                                  |
| 6 022   | 6 022                 | 6 022                 | 6 022                            |
| Articles divers   |                       |                       |                                  |
| Amendes   |                       |                       |                                  |
| 763   | 777                   | 793                   | 809                              |
| Saisies des douanes   |                       |                       |                                  |
| 150   | 150                   | 150                   | 150                              |
| Saisies des enquêtes  |                       |                       |                                  |
| 6 346   | 6 473                 | 6 603                 | 6 735                            |
| Saisies des bureaux   |                       |                       |                                  |
| 9 335   | 9 522                 | 9 712                 | 9 906                            |
| Autres  |                       |                       |                                  |
| 60  | 60                    | 60                    | 60                               |
| 16 654  | 16 982                | 17 318                | 17 660                           |
| 22 676  | 23 004                | 23 340                | 23 682                           |
| 22 817  | 23 145                | 23 481                | 23 823                           |
| Total des recettes non disponibles  |                       |                       |                                  |

Exclut les recettes fiscales et de droits, tels que les droits à l'importation, qui sont créditées au Trésor.

Total des recettes disponibles et non disponibles

| (en milliers de dollars)                          |        |        |        |
|---|--------|--------|--------|
| 34 928  | 35 255 | 37 783 | 38 575 |
| Total des recettes disponibles et non disponibles |        |        |        |

Tableau 6 : Sources des recettes disponibles et des recettes non disponibles

| Recettes disponibles           |   |           |             |                          |
|--------------------------------|---|-----------|-------------|--------------------------|
| Recettes                       | Recettes  | Recettes  | Prévisions  |                          |
| prévues                        | prévues   | prévues   | de recettes |                          |
| 2007-2008                      | 2006-2007   | 2005-2006 | 2004-2005   | (en milliers de dollars) |
| Admissibilité (accès)          | Ventes de produits et services                            | 1 855     | 1 780       | 1 980                    |
|                                | Location et utilisation de biens publics                  | 285       | 285         | 345                      |
|                                | Services d'une nature réglementaire <sup>1</sup>          | 1 960     | 1 960       | 3 735                    |
|                                | Services d'une nature non réglementaire                   | 8 479     | 8 553       | 8 710                    |
|                                | Sous-total  | 12 579    | 12 578      | 14 770                   |
|                                | Moins : les montants récupérés au nom d'autres ministères | 468       | 468         | 468                      |
| Total des recettes disponibles |   |           |             |                          |
| 12 111                         | 12 110  | 14 302    | 14 752      |                          |

<sup>1</sup> L'ACIA a indiqué, dans les négociations sur la transition, que des frais totalisant près de 1,7 million de dollars peuvent être transférés à l'ASFC avec le transfert des opérations frontalières de l'ACIA. L'ACIA continuera de percevoir et de déclarer ces recettes jusqu'à ce que des pouvoirs réglementaires appropriés soient établis pour l'ASFC.

Tableau 5 : Sommaire des dépenses en immobilisations, par activité de programme

| Prévisions<br>des<br>dépenses | Dépenses<br>prévues<br>2005-2006       | Dépenses<br>prévues<br>2006-2007 | Dépenses<br>prévues<br>2007-2008 | (en milliers de dollars) |        |
|-------------------------------|--|----------------------------------|----------------------------------|--------------------------|--------|
|                               |  |                                  |                                  | 2004-2005                |        |
| Admissibilité (accès)         | Projets de construction                | 30 389                           | 22 694                           | 16 246                   | 21 746 |
|                               | Projets sur l'intégrité des biens / la | 26 126                           | 4 700                            | 4 700                    | 4 700  |
|                               | santé et la sécurité                   |                                  |                                  |                          |        |
|                               | Exécution de la loi (sécurité)         | 4 903                            | 4 903                            | 4 903                    | 4 903  |
| Projets de construction       |  | 56 515                           | 32 297                           | 25 849                   | 31 349 |
| Total                         |  |                                  |                                  |                          |        |



Tableau 4 : Coût net pour l'Agence au cours de l'année budgétaire

| (en milliers de dollars)   |  | Total     |
|--|--|-----------|
| Dépenses nettes prévues <sup>1</sup>   |  | 1 125 462 |
| Plus : Services reçus à titre gracieux   |  |           |
| Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) <sup>2</sup>   |  | 36 994    |
| Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (fonds renouvelables non compris) |  | 50 681    |
| Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement social Canada  |  | 9 267     |
| Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada   |  | 420       |
| Total des services reçus à titre gracieux  |  | 97 362    |
| Moins : Recettes non disponibles   |  | 23 145    |
| Coût net pour l'Agence en 2005-2006  |  | 1 199 679 |

<sup>1</sup> Recettes disponibles nettes.

<sup>2</sup> Estimation. Le partage des coûts pour les locaux entre l'ASFC et l'ARCC n'est pas encore terminé, il s'agit donc d'une estimation. Cela ne comprend pas les coûts des locaux reliés aux transferts provenant de CIC et de l'ACIA.

Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal

| Poste<br>voté ou<br>législatif | (en milliers de dollars)  | Budget principal<br>de 2005-2006 | Budget<br>principal de<br>2004-2005 |
|--------------------------------|---|----------------------------------|-------------------------------------|
| 10                             | Agence des services frontaliers du Canada   | 863 931                          | 546 584                             |
|                                | Dépenses de fonctionnement et, aux termes du<br>paragraphe 29.1(2)(a) de la Loi sur la gestion des<br>finances publiques, autorisation d'affecter les<br>recettes perçues pendant l'exercice qui se<br>rapportent aux activités à la frontière de l'Agence<br>des services frontaliers du Canada : droits pour la<br>prestation d'un service ou pour l'utilisation d'une<br>installation ou pour un produit, droit ou privilège;<br>et paiements reçus en vertu de contrats conclus<br>par l'Agence |                                  |                                     |
| 15                             | Dépenses en capital   | 32 297                           | 23 349                              |
| (S)                            | Contributions aux régimes d'avantages sociaux<br>des employés   | 125 516                          | 96 813                              |
|                                | Total pour l'Agence   | 1 021 744                        | 666 746                             |

# ASFC Rapport sur les plans et priorités

Tableau 2 : Programme par activité

| 2005-2006 (en milliers de dollars)   |                  |                 |                              |                  |                 |                  |                                   |  |   |
|--|------------------|-----------------|------------------------------|------------------|-----------------|------------------|-----------------------------------|--|---|
| ACTIVITÉ DE PROGRAMME  | Budgétaires      |                 |                              |                  |                 | Non budgétaires  | Total pour le Budget principal    |  | Total des dépenses prévues <sup>1</sup> |
|  | Fonctionnement   | Immobilisations | Subventions et contributions | Dépenses brutes  | Recettes        | Recettes nettes  | Prêts, investissements et avances | Rajustements (dépenses prévues non indiquées dans le Budget principal) |   |
| Admissibilité (accès)  | 614 530          | 27 394          |                              | 641 924          | (12 110)        | 629 814          |                                   | 23 197   | 653 011                                 |
| Exécution de la loi (sécurité)   | 316 579          | 4 903           |                              | 321 482          |                 | 321 482          |                                   | 69 161   | 390 643                                 |
| Innovation et technologie (Innovation fondée sur les sciences et la technologie) | 70 448           |                 |                              | 70 448           |                 | 70 448           |                                   | 11 360   | 81 808                                  |
| <b>Total</b>   | <b>1 001 557</b> | <b>32 297</b>   | <b>0</b>                     | <b>1 033 854</b> | <b>(12 110)</b> | <b>1 021 744</b> | <b>0</b>                          | <b>103 718</b>   | <b>1 125 462</b>                        |

<sup>1</sup> Total des recettes disponibles nettes

Tableau 1 : Dépenses prévues de l'Agence et équivalents temps plein

| Dépenses<br>2007-2008 | Dépenses<br>2006-2007 | Dépenses<br>prévues<br>2005-2006 | Prévisions<br>des dépenses<br>2004-2005 | (en milliers de dollars)  |                |
|-----------------------|-----------------------|----------------------------------|---|---|----------------|
|                       |                       |                                  |   | Activités de programmes   | Rajustements : |
| 655 743               | 655 607               | 641 924                          | 493 224                                 | Admissibilité (accès)   |                |
| 326 245               | 326 392               | 321 482                          | 158 729                                 | Exécution de la loi (sécurité)  |                |
| 69 548                | 69 690                | 70 448                           | 14 793                                  | Innovation et technologie (innovation fondée sur les sciences et la technologie)      |                |
| (12 110)              | (12 110)              | (12 110)                         | 666 746                                 | Total du Budget principal des dépenses  |                |
|                       |                       |                                  |   | Rajustements :  |                |
|                       |                       |                                  | 169 046                                 | Transfert de l'ARC  |                |
|                       |                       |                                  | 106 373                                 | Montant reporté aux Services frontaliers provenant de l'ARC                           |                |
|                       |                       |                                  | 224 443                                 | Transfert de la restructuration de décembre 2003 de CIC <sup>2</sup>                  |                |
|                       |                       |                                  | 9 931                                   | Transfert de la restructuration de décembre 2003 de l'ACIA <sup>2</sup>               |                |
|                       |                       |                                  | 9 179                                   | Stratégie sur les crimes de guerre  |                |
|                       |                       |                                  | 3 721                                   | Initiatives nationales de lutte contre le blanchiment d'argent                        |                |
| 1 231                 | 1 231                 | 1 231                            | 1 330                                   | Capacités d'enquête améliorées pour le programme sur les armes à feu                  |                |
| 5 641                 | 5 641                 | 5 641                            | -                                       | Modernisation des douanes et de l'administration des politiques commerciales          |                |
| 8 000                 | 2 500                 | -                                | -                                       | Transfert provenant du fonds pour l'infrastructure frontalière pour St-Stephen, N.-B. |                |
| (4 180)               | (3 780)               | (2 480)                          | 198                                     | Autres  |                |
| (1,233)               | (1,233)               | 467                              |   | Annonce dans le Budget :  |                |
| 92 000                | 83 000                | 74 000                           | -                                       | Amélioration de capacité et sécurité  |                |
| 9 058                 | 9 088                 | 10 652                           | -                                       | Amélioration de la sécurité maritime  |                |
| 7 200                 | 7 200                 | 7 200                            | -                                       | Stratégie sur les crimes de guerre  |                |
| 18 634                | 12 720                | 6 617                            | -                                       | Initiative sur la sécurité des conteneurs   |                |
| 390                   | 390                   | 390                              | -                                       | Renouvellement de l'initiative intégrée de contrôle des produits de la criminalité    |                |
|                       |                       |                                  | -                                       | Stratégie nationale sur les espèces exotiques envahissantes <sup>3</sup>              |                |
| 140 461               | 120 477               | 103 718                          | 524 221                                 | Total des rajustements  |                |
| 1 179 887             | 1 160 056             | 1 125 462                        | 1 190 967                               | Total des dépenses prévues  |                |
| 23 823                | 23 481                | 23 145                           | 22 817                                  | Moins : Recettes non disponibles  |                |
| 99 674                | 96 281                | 97 362                           | 99 380                                  | Plus : Coût des services reçus à titre gracieux                                       |                |
| 1 255 738             | 1 232 856             | 1 199 679                        | 1 267 530                               | Coût net de l'Agence  |                |
| 12 468                | 12 423                | 12 311                           | 11 433                                  | Équivalents temps plein   |                |

<sup>1</sup> Comme mesure de transition pour 2004-2005 seulement, l'ASFC reportera les soldes non dépensés de 2003-2004 à 2004-2005, conformément aux dispositions de l'ADRC en vertu desquelles le programme des douanes fonctionnait auparavant.

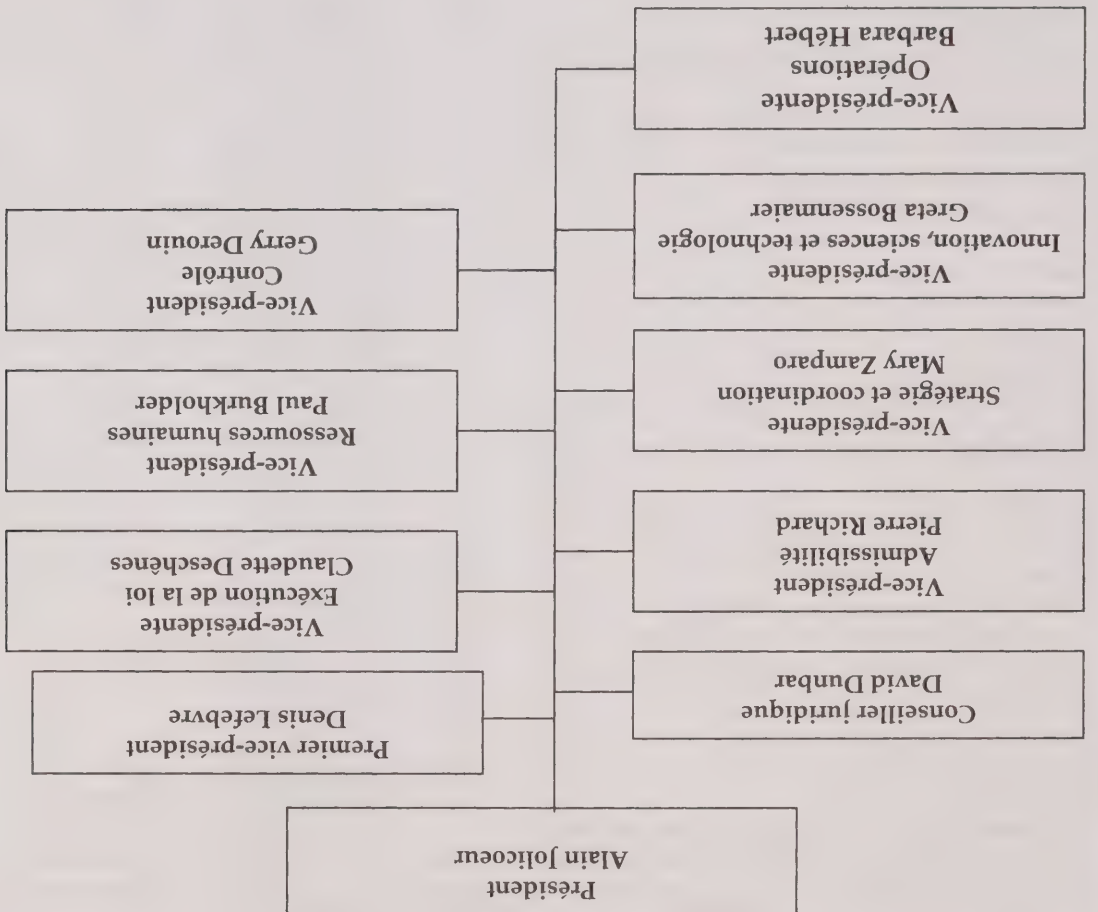
<sup>2</sup> Inclut les montants reportés de 2003-2004 : 8 030 K\$ de CIC et 390 K\$ de l'ACIA.

<sup>3</sup> La stratégie nationale sur les espèces exotiques était incluse dans le budget fédéral de 2005, la distribution de financement supplémentaire par ministère n'est pas disponible.



générale de l'innovation, des sciences et de la technologie travaille avec ces directions générales et les Opérations afin que nous maximisions notre capacité de soutenir des opérations efficaces et efficaces au moyen de l'élaboration et de la prestation de solutions et de services novateurs. À la base de notre travail entourant les politiques, les programmes et les opérations se trouvent les fonctions stratégiques et habilitantes indispensables qui couvrent les directions générales de la stratégie et de la coordination, des ressources humaines et du contrôle, ainsi que les Services juridiques.

Nous avons choisi cette structure afin de favoriser des synergies internes solides entre tous les secteurs de programme, et pour que toutes les fonctions puissent clairement rendre compte de leurs obligations. Tous nos efforts sont axés sur l'optimisation et le soutien du rendement de nos services de première ligne.



L'ASFC se compose de sept directions générales qui s'occupent de quatre activités de programmes, soit : l'exécution de la loi (sécurité), l'admissibilité (accès), l'innovation et la technologie (innovation fondée sur les sciences et la technologie) et la gestion et l'orientation organisationnelles. Chaque direction générale est dirigée par un vice-président (VP) qui relève directement du président.

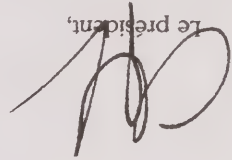
La Direction générale des opérations est présente dans huit régions : l'Atlantique, le Québec, le Nord de l'Ontario, Toronto, Windsor/St. Clair, Niagara Falls/Fort Erie, les Prairies et le Pacifique. Les directions générales de l'admissibilité et de l'exécution de la loi élaborent les programmes et les politiques qu'applique la Direction générale des opérations. La Direction

## Déclaration de la direction

Je présente, pour dépôt devant le Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités 2005-2006* de l'Agence des services frontaliers du Canada.

Le document en question a été préparé selon les principes de présentation du *Guide pour la préparation de la partie III du Budget des dépenses : Rapport sur les plans et les priorités*.

- Il respecte les obligations d'information décrites dans le guide du Secrétaire du Conseil du Trésor;
- Il se fonde sur la structure de responsabilisation approuvée du ministère, telle qu'énoncée dans la Structure des ressources et des résultats de gestion;
- Il présente des renseignements cohérents, complets, équilibrés et exacts;
- Il sert de fondement à la reddition de comptes quant aux résultats obtenus avec les ressources et les pouvoirs accordés;
- Les sommes indiquées correspondent aux montants approuvés par le Secrétaire du Conseil du Trésor pour les dépenses prévues dans le Rapport sur les plans et les priorités, ainsi que pour le Budget des dépenses et les comptes publics prévus dans le Rapport ministériel sur le rendement.



Alain Jolicoeur

Agence des services frontaliers du Canada

# SECTION III - RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES







mesures suivantes seront prises afin de respecter les priorités ministérielles : harmoniser et regrouper les politiques et les pratiques financières et administratives venant des trois organismes d'origine; mettre en œuvre des protocoles d'entente visant le soutien des systèmes partagés avec l'Agence du revenu du Canada, Citoyenneté et Immigration Canada et l'Agence canadienne d'inspection des aliments; terminer l'intégration des informations relatives aux ressources humaines et financières provenant des organismes d'origine; produire les comptes publics et les états financiers de l'Agence; effectuer l'intégration des politiques administratives des organismes d'origine visant, entre autres, la sécurité et les acquisitions; établir des dispositions au sujet des locaux avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada ainsi qu'avec les ministères partenaires en ce qui a trait aux activités de l'ASFC à la frontière; négocier et établir une structure de régie relativement aux systèmes de ressources humaines et financières communs à l'ASFC et à l'ARC.

**Répartition des ressources de gestion et d'orientation organisationnelles dans les autres activités de programme pour 2005-2006**

| Répartition des ressources de gestion et d'orientation organisationnelles dans les autres activités de programme pour 2005-2006 |                                |  |       |  |                           |
|---|--------------------------------|--|-------|--|---------------------------|
| Admissibilité (Accès)   | Exécution de la loi (Sécurité) | Innovation et technologie (Innovation fondée sur les sciences et la technologie) | TOTAL | Ressources MJANR pour 2005-2006 (en milliers de dollars) | Ressources humaines (ETP) |
|   |                                |  |       | 61 481   | 601                       |
|   |                                |  |       | 20 910   | 204                       |
|   |                                |  |       | 4 618  | 45                        |
|   |                                |  |       | 87 009   | 850                       |
|   |                                |  |       | 5,3 %  | 100,0 %                   |
|   |                                |  |       | 24,0 %   |                           |
|   |                                |  |       | 70,7 %   |                           |
|   |                                |  |       | Pourcentages   |                           |

<sup>1</sup> Mise à jour annuelle des niveaux de référence (MJANR)

seront prises afin de respecter les priorités ministérielles : élaborer la nouvelle norme; examiner la structure organisationnelle et les descriptions de travail; négocier de nouveaux taux de rémunération; évaluer et convertir tous les emplois Frontière/Border; intégrer les systèmes et fonctions de ressources humaines des trois organismes d'origine.

**Initiative :** La mise en application de la Loi sur la modernisation de la fonction publique

La Loi sur la modernisation de la fonction publique vise à assurer une dotation en personnel transparente et accélérée, à favoriser la coopération dans les relations patronales-syndicales, à promouvoir l'apprentissage, la formation et le perfectionnement professionnel continus pour l'ensemble des employés, et à préciser les rôles et les responsabilités de chacun. La Loi mettra en œuvre les nouvelles Loi sur l'emploi dans la fonction publique et Loi sur les relations de travail dans la fonction publique, et modifiera la Loi sur le Centre canadien de gestion et la Loi sur la gestion des finances publiques.

Les mesures suivantes seront prises afin de respecter les priorités ministérielles : élaborer un nouveau régime de dotation, établir de nouvelles structures de relations de travail et créer des stratégies pour mettre en œuvre ces changements; veiller à ce que la planification des ressources humaines tienne compte de la planification et de la gestion des activités opérationnelles; analyser les besoins, établir une équipe de conception et mettre sur pied un plan de projet assorti de propositions de financement; établir un cadre de responsabilisation de dotation avec la Commission de la fonction publique.

**Initiative :** La vision relative aux bureaux d'entrée

La vision relative aux bureaux d'entrée de l'ASFC vise à consolider l'approche de guichet unique de l'ASFC qui, en définitive, regroupera les tâches des organismes d'origine dans les bureaux d'entrée.

Les mesures suivantes seront prises afin de respecter les priorités ministérielles : regrouper et modifier les programmes de formation initiale des trois organismes d'origine; regrouper les méthodes de recrutement des nouveaux employés; créer un niveau unique d'emploi pour les agents des services frontaliers de l'ASFC, avec le soutien de la direction et selon une structure établie; donner aux agents la formation et les outils nécessaires pour respecter les priorités des différents programmes; fournir une formation et une intégration polyvalentes à l'effectif actuel (soit les gestionnaires, les agents aux bureaux d'entrée et les agents frontaliers assumant des fonctions de douane, d'immigration et d'inspection des aliments); fournir une formation et des attributions de tâches spécialisées dans les secteurs où une compréhension poussée de certains programmes est nécessaire.

**Initiative :** L'harmonisation et l'intégration des systèmes, des pratiques et des politiques relevant des finances et de l'administration

L'ASFC veille à ce que les mécanismes de régie soient en place afin que les ressources de l'Agence soient bien gérées et contrôlées, et fait état de l'optimisation des ressources. Les

## Activité de programme : Gestion et orientation organisationnelles

L'ASFC poursuit sa phase de « transition », dans laquelle elle continue à : revoir son cadre de planification et de présentation des rapports; établir une structure de régie; effectuer l'intégration des fonctions et des systèmes organisationnels; régler les questions liées aux ressources humaines; établir une structure de régie associée aux systèmes de ressources humaines et financières communs à l'ASFC et à l'ARC; regrouper les opérations des organismes d'origine dans les bureaux d'entrée; mettre sur pied une unité des services juridiques.

### Description de l'activité de programme

Gestion et orientation organisationnelles s'assure que l'ASFC dispose des ressources humaines, de la fonction de contrôle et de l'orientation organisationnelle nécessaires pour maximiser sa capacité à gérer ses opérations de façon stratégique, à s'acquitter de son mandat, à respecter les normes d'excellence exigées de la part d'un organisme gouvernemental moderne, à répondre aux attentes des parlementaires et des Canadiens. Cette activité de programme met en place des cadres et des stratégies modernes afin de permettre à l'Agence de gérer ses activités de façon transparente et responsable.

### Initiatives influant sur les priorités ministérielles

Gestion et orientation organisationnelles appuie les priorités ministérielles suivantes : la gestion intégrée de la frontière, une base organisationnelle solide, l'intégrité des programmes, un régime de gestion moderne et une approche fondée sur les connaissances. Certaines initiatives particulières associées à l'activité de programme Gestion et orientation organisationnelles sont décrites ci-après.

**Initiative :** La réforme de la classification des services frontaliers (norme Frontière/Border)

La réforme de la classification de l'ASFC fait partie du vaste plan de modernisation des normes de classification du gouvernement. L'une de nos tâches consiste à créer pour l'ASFC un nouveau régime de ressources humaines à partir de ceux des organismes d'origine, qui possèdent chacun leur propre plan de classification et de rémunération. La norme de classification Frontière/Border sera adaptée aux besoins de l'ASFC.

L'ASFC collabore, entre autres, avec l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada, les syndicats et le Secrétariat du Conseil du Trésor. Les mesures suivantes



frontière intégrée en « repoussant les frontières » au moyen de la simplification des processus, et en élaborant des solutions innovatrices qui protégeront le grand public et la chaîne d'approvisionnement du Canada.

Une base organisationnelle solide sera possible grâce à l'assurance que des approches de gouvernance et de gestion sont en place pour gérer les ressources de technologie de l'information de l'Agence ainsi que les liens de services technologiques que nous avons avec d'autres ministères; grâce à l'établissement et à la gestion du matériel, des logiciels et des marchés de services fournis par des tiers; grâce à la gestion d'ententes pour l'acquisition, l'exploitation et la gestion du cycle de vie du matériel de la TI et des logiciels.

L'intégrité des programmes sera possible grâce à la continuité des activités des systèmes et des services. Ainsi, l'ASFC améliorera sa capacité à offrir des programmes de base novateurs en temps opportun, réduira le fardeau de l'observation et facilitera les échanges commerciaux et les voyages légitimes. En collaboration avec d'autres activités de programme, l'innovation et technologie (Innovation sur les sciences et la technologie) travaillera avec d'autres ministères et organismes gouvernementaux pour assurer de l'interopérabilité et de l'efficacité des systèmes et des processus de l'ASFC.

Innovation et technologie (Innovation sur les sciences et la technologie) adopte un régime de gestion moderne en optant pour une approche entrepreneuriale et de gestion de portefeuille vis-à-vis de la conception et de l'élaboration de projets importants. Ce processus sera chapeauté par une nouvelle structure organisationnelle. Cette approche tient compte des lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'égard de la gestion de projet, et met l'accent sur la prise de décisions, la responsabilisation et la communication, particulièrement en ce qui a trait à la consultation et à la participation des intervenants.

Une approche fondée sur les connaissances sera possible grâce à la mise en œuvre des systèmes d'information, des bases de données et des liens de communication qui faciliteront l'acquisition des connaissances et le partage de celles-ci entre les employés de l'ASFC. De plus, des solutions commerciales sont en voie d'élaboration au moyen de systèmes et processus novateurs, scientifiques et technologiques, pour appuyer nos programmes opérationnels et organisationnels dans un environnement en constante évolution technologique.

## Ressources financières (en milliers de dollars)

|           |        |           |        |           |        |
|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|
| 2005-2006 | 81 808 | 2006-2007 | 84 208 | 2007-2008 | 89 112 |
|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|

## Ressources humaines (ETP)

|           |     |           |     |           |     |
|-----------|-----|-----------|-----|-----------|-----|
| 2005-2006 | 468 | 2006-2007 | 474 | 2007-2008 | 489 |
|-----------|-----|-----------|-----|-----------|-----|

les technologies dont nous disposons, et de partager les coûts de mise en œuvre de nouvelles technologies.

## Résultats attendus

Innovation et technologie (Innovation fondée sur les sciences et la technologie) contrôlera l'évolution de ses activités, qu'elle comparera aux résultats attendus au moyen d'indicateurs de rendement. Le tableau ci-dessous contient des exemples possibles de résultats attendus et d'indicateurs de rendement qui seront établis prochainement.

| Innovation et technologie<br>(Innovation fondée sur les sciences et la technologie) |                                     | Initiative/<br>Service  | Résultats attendus   | Indicateurs de rendement |
|---|-------------------------------------|---|--|--------------------------|
| Solutions<br>scientifiques ou<br>de système   | Transformation<br>de l'organisation | <ul style="list-style-type: none"><li>• Capacité accrue pour l'échange d'informations entre systèmes</li><li>• Prestation maximisée d'activités et de services frontaliers sécuritaires, accessibles et efficaces</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Nbre de nouvelles solutions abordables et durables</li><li>• Réalisation de projets efficace - % de projets exécutés dans les délais prescrits et dans les limites du budget</li><li>• Interopérabilité - nombre de nouveaux interfaces et services ayant trait à l'interopérabilité</li><li>• Processus commerciaux améliorés - nombre de nouveaux processus mis en œuvre</li></ul> |                          |
|   |                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Continuité des opérations assurée</li><li>• Prestation maximisée d'activités et de services frontaliers sécuritaires, accessibles et efficaces</li></ul>                            | <ul style="list-style-type: none"><li>• % de pannes de système imprévues</li><li>• satisfaction de la clientèle face au soutien</li><li>• Utilisation efficiente de la technologie et des sciences</li><li>• Degré de connectivité</li></ul>   |                          |

## Priorités ministérielles soutenues par : Innovation et technologie (Innovation fondée sur les sciences et la technologie)

Innovation et technologie (Innovation fondée sur les sciences et la technologie) contribue aux priorités ministérielles suivantes : la gestion intégrée de la frontière, une base organisationnelle solide, l'intégrité des programmes, un régime de gestion moderne et une approche fondée sur les connaissances.

La gestion intégrée de la frontière sera possible grâce à l'élaboration et à la maintenance de systèmes intégrés de gestion de la frontière et de processus ayant pour résultats : la circulation sécuritaire des personnes et des marchandises; une infrastructure sécuritaire; l'échange d'informations et la coordination avec les partenaires internes, nationaux et internationaux de l'ASFC. Cette activité de programme contribue au principe de

## Activité de programme : Innovation et technologie (Innovation fondée sur les sciences et la technologie)

### Résultat stratégique

Une gestion de la frontière efficiente et efficace qui contribue à la sécurité et à la prospérité du Canada.

### Analyse d'innovation et technologie (Innovation fondée sur les sciences et la technologie) en fonction du résultat stratégique

Innovation et technologie (Innovation fondée sur les sciences et la technologie) est une activité de programme qui permet et appuie une gestion efficiente et efficace de la frontière. Elle tient un rôle important dans la protection des Canadiens contre les risques existants et les nouvelles menaces, grâce à l'élaboration, la mise en œuvre, la prestation et la maintenance de solutions fondées sur les sciences et la technologie novatrices et rentables.

### Description de l'activité de programme

Innovation et technologie (Innovation fondée sur les sciences et la technologie) met l'accent sur l'utilisation des capacités scientifiques et technologiques de l'ASFC pour développer la gestion frontalière modernisée et accroître l'efficacité et l'efficience des opérations à la frontière. Ces capacités comprennent : le pouvoir de repousser les frontières; la production opportune de solutions novatrices; l'allègement du fardeau de l'observation; la facilitation des échanges commerciaux et des voyages légitimes. Cette activité de programme offre à l'Agence une gamme diversifiée de services et de solutions scientifiques, analytiques et technologiques qui favorisent : l'identification et l'interception des personnes et des marchandises à risque élevé; la collaboration ainsi que l'échange d'informations avec les partenaires de programmes; la mise en place de systèmes et de solutions scientifiques permettant de traiter efficacement les personnes et les marchandises selon des conditions fondées sur le risque.

Innovation et technologie (Innovation fondée sur les sciences et la technologie) assure le fonctionnement de plus de 50 systèmes nationaux, en service nuit et jour, qui soutiennent les programmes visant le secteur commercial et la filière des voyageurs. Cette activité de programme assure aux employés et partenaires de l'Agence une grande accessibilité aux systèmes essentiels. Elle permettra de normaliser l'infrastructure de la TI et de mettre celle-ci en commun avec les clients, les applications et les secteurs d'activité. Elle permet également d'établir un partenariat avec l'Agence du revenu du Canada (ARC) et Citoyenneté et Immigration Canada (CIC), en vue de mettre à profit nos capacités ainsi que les installations et

**Ressources financières (en milliers de dollars)**

|           |         |  |
|-----------|---------|--|
| 2005-2006 | 653 011 |  |
| 2006-2007 | 672 783 |  |
| 2007-2008 | 682 354 |  |

**Ressources humaines (ETP)**

|           |       |  |
|-----------|-------|--|
| 2005-2006 | 7 840 |  |
| 2006-2007 | 7 894 |  |
| 2007-2008 | 7 911 |  |



## Priorités ministérielles soutenues par : Admissibilité (Accès)

L'Admissibilité (Accès) contribue aux priorités ministérielles suivantes : la gestion intégrée de la frontière, l'intégrité des programmes et un régime de gestion moderne.

La gestion intégrée de la frontière sera possible grâce à l'élaboration de politiques opérationnelles et de programmes de portée nationale conçus pour offrir au public, aux partenaires et aux intervenants un service de guichet unique. Les nouvelles politiques et procédures tiendront compte des objectifs de la Déclaration sur la frontière intelligente Canada/ États-Unis et de notre besoin de « repousser les frontières ». À titre d'exemple, des programmes tels que CANPASS, NEXUS et Expéditions rapides et sécuritaires (EXPREES) nous permettent d'évaluer le niveau de risque que présentent les voyageurs et les transporteurs préapprouvés avant leur arrivée au Canada. Le précontrôle dans nos principaux aéroports internationaux des voyageurs aériens allant aux États-Unis est une autre illustration de notre réussite à travailler en collaboration avec les États-Unis.

L'intégrité des programmes sera possible grâce à notre travail continu d'élaboration de politiques et d'orientation fonctionnelle, et grâce à l'étude, à l'évaluation et à la mise en œuvre éventuelle des recommandations découlant des examens dont font présentement l'objet certains programmes de l'Admissibilité (Accès). Cette dernière veillera à l'observation et à l'uniformité, et s'assurera que les règles du jeu sont équitables pour les négociants légitimes, afin que les entreprises canadiennes soient traitées de façon juste et équitable. L'intégrité des programmes nous permettra de nous assurer que nous prenons les décisions appropriées quant à l'octroi du statut de réfugié et à la délivrance de documents aux ressortissants étrangers désirant entrer au Canada. Afin de soutenir cette priorité ministérielle, nous élaborerons une stratégie intégrée de recours visant à regrouper sous une seule structure l'ensemble des responsabilités entourant les recours. Cette mesure nous aidera à offrir un mécanisme de règlement des différends juste, transparent et opportun qui tient compte du droit fondamental des Canadiens de porter en appel les décisions de l'ASFC.

Dans le cadre de nos efforts d'amener l'ASFC vers un régime de gestion moderne, nous étudierons la possibilité de recourir à des technologies innovatrices en vue d'établir une infrastructure comptable moderne et améliorée, qui tient compte aussi bien des politiques et de la législation appliquées par l'Agence que des besoins de la clientèle. Ainsi, nous pourrions assurer l'intégrité de nos processus de comptabilisation des recettes et de gestion de trésorerie.

## Résultats attendus

L'Admissibilité (Accès) contrôlera l'évolution de ses activités, qu'elle comparera aux résultats attendus au moyen d'indicateurs de rendement. Le tableau ci-dessous contient des exemples possibles de résultats attendus et d'indicateurs de rendement qui seront établis prochainement.

| Admissibilité (Accès)   |   |  |  |
|---|---|--|--|
| Initiative/Service  | Résultats attendus  | Indicateurs de rendement   |  |
| Traitement des marchandises<br>et des personnes fondé sur le<br>risque (services des douanes,<br>d'immigration et d'inspection<br>des aliments) | Passage de la frontière<br>simplifié pour les personnes et<br>les marchandises à faible<br>risque et examen plus<br>approfondi des personnes et<br>des marchandises à risque<br>élevé | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Statistiques des bureaux d'entrée</li> <li>• Temps d'attente à la frontière (pour les personnes et les marchandises)</li> <li>• Nbre de personnes et de marchandises jugées inadmissibles</li> <li>• Taux de renvois relatifs aux mesures prises</li> </ul> |  |
| Enquêtes relatives à des<br>allégations de pratiques<br>commerciales déloyales  | Règles du jeu équitables pour<br>les commerçants  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nbre de décisions de dumping et de subventionnement (par pays)</li> <li>• Nbre de conclusions de dommage (par pays)</li> <li>• Emplois canadiens protégés</li> </ul>  |  |
| Services de recours   | Un processus de règlement<br>des différends juste,<br>transparent et dans les délais<br>prescrits respectant le droit de<br>Canadiens qui traitent avec<br>l'ASFC                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Âge des inventaires</li> <li>• Tendances vis-à-vis les annulations de décisions par les autorités supérieures</li> </ul>  |  |

## Activité de programme : Admissibilité (Accès)

### Résultat stratégique

Une gestion de la frontière efficiente et efficace qui contribue à la sécurité et à la prospérité du Canada.

### Analyse de l'Admissibilité (Accès) en fonction du résultat stratégique

L'Admissibilité (Accès) est une activité de programme qui contribue à la sécurité et à la prospérité du Canada. Pour ce faire, elle élabore des programmes et des politiques opérationnelles de portée nationale visant l'admissibilité, les mécanismes de traitement et de recours pour l'importation et l'exportation des marchandises et la circulation des personnes, ainsi que l'étude des plaintes liées à des pratiques commerciales déloyales.

### Description de l'activité de programme

L'Admissibilité (Accès) veille à la circulation légitime des personnes et des marchandises, encourage l'observation de la législation frontalière et assure des règles du jeu équitables pour les voyageurs et les négociants légitimes. Les activités de programme comprennent : l'élaboration de politiques et de procédures nationales; l'harmonisation des règles et des normes avec nos partenaires du monde entier; la prestation de services étendus en vue d'informer les gens et les entreprises de leurs droits et obligations conférés au titre de la législation frontalière; la conduite d'inspections et la participation à l'application de lois et de règlements visant d'autres ministères; l'examen des demandes des ressortissants étrangers désireux d'entrer au Canada, en prenant les décisions appropriées à l'égard de leur statut et en les conseillant au sujet des politiques et des questions d'immigration; l'application du classement tarifaire et de l'établissement de la valeur; l'évaluation des classements tarifaires; l'administration des incitatifs commerciaux; l'interception des importations prohibées; la perception des droits et des taxes; la prise de mesures relatives aux droits antidumping et compensateurs; le contrôle des programmes et des politiques; la vérification de l'origine; la vérification de l'observation, afin de s'assurer de la conformité à la loi; l'accomplissement de procédures de recours. Finalement, l'Admissibilité (Accès) offre orientation et conseils aux intéressés relativement au traitement des personnes et des marchandises à notre frontière.

Une approche fondée sur les connaissances sera possible grâce à une approche organisationnelle « fondée sur les enseignements », selon laquelle les décisions liées à l'orientation et aux programmes seront fondées sur des enseignements précis et des analyses. Pour ce faire, nous mettons au point des stratégies pour créer une bonne capacité d'évaluation des enseignements et améliorer les compétences de nos employés au moyen de la formation et du développement professionnel pertinents.

## Ressources financières (en milliers de dollars)

|           |         |         |         |
|-----------|---------|---------|---------|
| 2005-2006 | 390 643 | 403 065 | 408 421 |
| 2006-2007 |         |         |         |
| 2007-2008 |         |         |         |

## Ressources humaines (ETP)

|           |       |       |       |
|-----------|-------|-------|-------|
| 2005-2006 | 4 003 | 4 055 | 4 068 |
| 2006-2007 |       |       |       |
| 2007-2008 |       |       |       |



## Priorités ministérielles soutenues par : Exécution de la loi (Sécurité)

connaissances.

La gestion intégrée de la frontière sera possible grâce à la coordination des activités liées à l'exécution et au renseignement dans les bureaux d'entrée, les bureaux intérieurs et les bureaux à l'étranger, en collaboration avec les intervenants et les partenaires internes et externes. L'Exécution de la loi (Sécurité) « repousse les frontières » en filtrant, en ciblant et en interceptant les personnes non admissibles et les marchandes de contrebande le plus tôt possible au cours de leur transport vers le Canada. Les agents d'intégrité des mouvements migratoires (AIMM), par exemple, sont en poste à des bureaux sélectionnés à l'étranger, dans le but d'intercepter les voyageurs ne disposant pas des documents appropriés, de former le personnel des compagnies aériennes et d'assurer la liaison avec les autorités locales. Dans les bureaux d'entrée et les bureaux intérieurs du Canada, l'Exécution de la loi (Sécurité) contribue à une gestion efficace de la frontière en s'occupant du renseignement, des évaluations du risque, des enquêtes, des saisies de marchandes de contrebande et du renvoi de ceux qui contreviennent à la législation canadienne.

L'Exécution de la loi (Sécurité) est le point de convergence des relations avec les organismes partenaires du renseignement et d'application de la loi qui participent à la gestion de la frontière. De plus, cette activité de programme joue un rôle de premier plan dans la mise en œuvre d'initiatives bilatérales ou multilatérales comme le Plan d'action pour une frontière intelligente (avec les États-Unis) et le « Nouveau partenariat » (avec les États-Unis et le Mexique). Elle devrait également jouer un rôle prépondérant dans la mise sur pied d'initiatives communes avec nos partenaires nationaux et internationaux du secteur de l'application de la législation frontalière. Les unités mixtes de produits de la criminalité, la stratégie sur les crimes de guerre et, en collaboration avec les États-Unis, les Équipes intégrées de la police des frontières (EIPF) et l'Initiative sur la sécurité des conteneurs (ISC) ne sont que quelques exemples de ces initiatives.

L'intégrité des programmes sera possible grâce à l'élaboration de politiques et de programmes qui faciliteront l'entrée au Canada des personnes et des marchandes à faible risque tout en concentrant les ressources dans les secteurs à risque élevé. L'Exécution de la loi (Sécurité) établit l'équilibre entre le besoin de recueillir et de communiquer des informations pertinentes et la nécessité de respecter la vie privée des personnes, et favorise l'interopérabilité des systèmes d'information de l'ASFC avec ceux de ses ministères et organismes partenaires. D'autre part, cette activité de programme appuie cette priorité en faisant preuve de leadership quant à la promotion de l'intégrité des documents au sein du gouvernement, ce qui comprend l'élaboration de stratégies visant à prévenir l'utilisation frauduleuse de pièces d'identité et de titres de voyage.

les personnes n'ayant aucun droit légal de demeurer au Canada, en particulier celles qui présentent une menace pour la société canadienne.

## Résultats attendus

L'Exécution de la loi (Sécurité) contrôlera l'évolution de ses activités, qu'elle comparera aux résultats attendus au moyen d'indicateurs de rendement. Le tableau ci-dessous contient des exemples possibles de résultats attendus et d'indicateurs de rendement qui seront établis au cours de 2005-2006.

| Exécution de la loi<br>(Sécurité)      |  |   |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|
| Initiative/Service                     | Résultats attendus   | Indicateurs de rendement  | Initiative sur la sécurité des conteneurs (ISC)                                    | Bonne capacité de combattre canadiennes n'atteignent les côtes une menace avant qu'ils produits pouvant représenter le fret renfermant des Capacité accrue d'intercepter | % de marchandises ciblées<br>% de marchandises interceptées<br>Nbre d'examins ayant permis la détection de contrebande<br>Qualité du renseignement lié à la sécurité des conteneurs          |
| Agents d'intégrité des migrants (AIMM) | Bonne capacité de combattre et de migrants illégaux en Amérique du Nord            | % de voyageurs aériens non munis des documents voulus ayant été interceptés avant leur départ pour le Canada<br>Qualité du renseignement lié à la migration clandestine | Enquête réussie et poursuite des personnes ayant enfreint la législation douanière | Taux de réussite pour les condamnations<br>Valeur des saisies et des sanctions pécuniaires   | Nbre de renvois de personnes n'ayant aucun droit légal de demeurer au Canada<br>Nbre de personnes détenues pour avoir enfreint la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés (LIPR) |
| Enquêtes des douanes                   | Enquête réussie et poursuite des personnes ayant enfreint la législation douanière |   | Exécution de la loi en matière d'immigration                                       | Renvoi efficace des personnes n'ayant aucun droit légal de demeurer au Canada, en particulier celles représentant une menace pour la société canadienne                  |  |

## Activité de programme : Exécution de la loi (Sécurité)

### Résultat stratégique

Une gestion de la frontière efficiente et efficace qui contribue à la sécurité et à la prospérité du Canada.

### Analyse de l'Exécution de la loi (Sécurité) en fonction du résultat stratégique

L'Exécution de la loi (Sécurité) est une activité de programme qui soutient notre résultat stratégique en veillant à l'application de la législation frontalière canadienne, en fournissant des renseignements précis aux décideurs et en étant le point de convergence des relations de l'ASFC avec les organismes partenaires de sécurité et du renseignement et les services d'application de la loi.

### Description de l'activité de programme

L'Exécution de la loi (Sécurité) a pour tâche de renforcer la sécurité nationale. Pour ce faire, elle élabore les politiques et les procédures appropriées, établit des partenariats et dote les agents des services frontaliers des outils dont ils ont besoin, comme de l'équipement de détection de la contrebande et des appareils de détection par radioscopie et rayons gamma modernes. Cette activité de programme est responsable de la collecte, de l'analyse et de la communication du renseignement visant les menaces à la sécurité nationale, ce qui comprend le terrorisme, la contre-prolifération, les crimes de guerre, le crime organisé, la contrebande, la fraude et la migration clandestine.

L'Exécution de la loi (Sécurité) fonde ses décisions sur le renseignement pour identifier les voyageurs à risque élevé et les marchandises de contrebande susceptibles d'entrer au Canada. En collaboration avec ses partenaires locaux, régionaux, nationaux et internationaux, l'ASFC « repousse ses frontières » et filtre les personnes et les marchandises le plus tôt possible au cours de leur itinéraire (à l'étranger, lors du transit ou à l'arrivée à la frontière canadienne). La réception et l'examen de la documentation amélioreront notre capacité à cibler les personnes et les marchandises non admissibles et à interdire leur entrée au pays. Ces mesures nous permettront également de dissuader ceux qui seraient tentés de commettre des activités d'immigration illégales ou d'importer des marchandises dangereuses pour la santé et la sécurité publiques. L'Exécution de la loi (Sécurité) est notamment responsable d'enquêter sur les personnes agissant à l'encontre de la législation frontalière canadienne et de faire la recommandation d'intenter des poursuites. Il lui incombe également de détenir et de renvoyer

Avec l'introduction récente de l'Architecture d'activités de programme mandatee par le SCT, et l'évolution constante de l'ASFC, nous en sommes actuellement à simplifier nos indicateurs de rendement et nos résultats attendus de l'année dernière, afin de refléter plus exactement les activités réelles de l'organisation. Ces éléments seront présentés dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2006-2007*. La présente section renferme quelques exemples de ces éléments sous Résultats attendus.



Préface

L'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) élabore présentement son Architecture d'activités de programme (AAP). Au cours de l'automne 2004, elle a présenté au Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT) une AAP structurée selon un résultat stratégique étoffé et quatre activités de programme. Depuis, les consultations avec la direction de l'Agence ainsi que le peaufinage de la structure organisationnelle ont entraîné la simplification du résultat stratégique et le changement d'appellation de trois des quatre activités de programme, appellations qui désormais explicitent davantage nos opérations (fig. 1 et 2). Ces modifications ne changent en rien l'engagement de l'Agence à l'égard de ses priorités ministérielles et des priorités du gouvernement du Canada. L'ASFC mesurera sa réussite en fonction de l'atteinte du résultat stratégique (fig. 1 et 3).

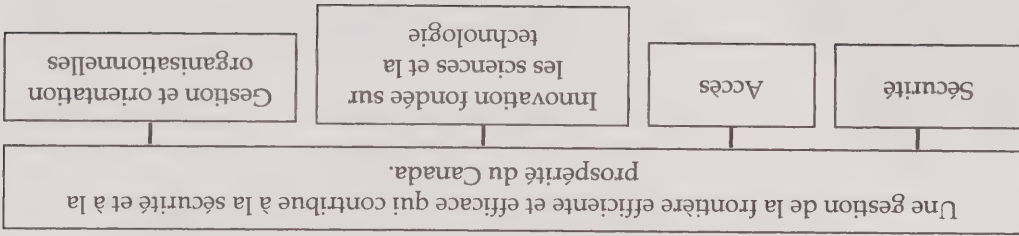
Fig. 1 Simplification du résultat stratégique : un résultat stratégique unique

| Résultat stratégique pour 2004-2005  | Résultat stratégique pour 2005-2006  |
|--|--|
| Le Canada reçoit tous les avantages sociaux et économiques découlant de la libre circulation des personnes et des marchandises à des frontières ouvertes sécuritaires. La sécurité nationale du Canada est maintenue grâce à notre rapidité de réaction face aux menaces et à nos mesures d'interception et de répression. L'observation de la législation frontalière demeure solide. | Une gestion de la frontière efficiente et efficace qui contribue à la sécurité et à la prospérité du Canada. |

Fig. 2 Simplification du résultat stratégique : nouvelle appellation des activités de programme

| Activités de programme pour 2004-2005 | Activités de programme pour 2005-2006                |
|---------------------------------------|--|
| Exécution de la loi                   | Sécurité   |
| Admissibilité                         | Accès  |
| Innovation et technologie             | Innovation fondée sur les sciences et la technologie |

Fig. 3 Architecture d'activités de programme pour 2005-2006



**SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS  
DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT  
STRATÉGIQUE**



## Cadre stratégique de l'ASFC

**Mandat de l'ASFC :** L'Agence est chargée de fournir des services frontaliers intégrés contribuant à la mise en oeuvre des priorités en matière de sécurité nationale et de sécurité publique et facilitant le libre mouvement des personnes et des biens — notamment les animaux et les végétaux — qui respectent toutes les exigences imposées sous le régime de la législation frontalière.

**Mission de l'ASFC :** Assurer la sécurité et la prospérité du Canada en gérant l'accès des personnes et des marchandises qui entrent au Canada et qui en sortent

Nous réussirons si nous atteignons nos :

**Priorités ministérielles 2005-2006**

- Une gestion intégrée de la frontière
- Une base organisationnelle solide
- L'intégrité des programmes
- Un régime moderne de gestion
- Une approche fondée sur les connaissances

Nous mesurerons notre réussite en fonction de l'atteinte de notre :

**Résultat stratégique**

Une gestion de la frontière efficace et efficiente qui contribue à la sécurité et à la prospérité du Canada

Nous gérerons nos activités à l'aide de nos :

**Services frontaliers intégrés**

**Sécurité**

**Accès**

**Innovation fondée sur les sciences et la technologie**

**Gestion et orientation organisationnelles**

Nous serons guidés par nos :

**Valeurs fondamentales**

intégrité, respect et professionnalisme

## Facteurs internes et externes

L'ASFC fournit ses services et réalise ses programmes dans un environnement complexe qui évolue rapidement. Pour suivre le rythme de cette évolution et maintenir et accroître la confiance du client, nous devons clairement déterminer les facteurs internes et externes qui influent sur nous et nous devons y donner suite en organisant nos priorités, nos initiatives et nos investissements en conséquence. Un certain nombre de facteurs influenceront sur les priorités et les initiatives de l'ASFC.

Les facteurs internes à étudier comprennent : les défis liés à l'intégration et à l'amélioration des systèmes administratifs et financiers; les défis liés à l'intégration et à l'amélioration de nos systèmes et processus opérationnels; la gestion d'un service partagé pour les systèmes de technologie de l'information et administratifs avec l'Agence du revenu du Canada (ARC); les relations de travail; la conservation du personnel; la transition culturelle (p. ex. fusion des trois organismes d'origine); les priorités contradictoires et les demandes multiples à l'Agence; la stratégie relative à la formation et à l'apprentissage (p. ex. il manque de ressources qualifiées pour analyser les besoins en matière de formation et élaborer le matériel de cours, ce qui constitue un défi pour la formation polyvalente et l'intégration des fonctions).

Les facteurs externes à étudier comprennent : les menaces à la sécurité de la société canadienne; une économie fluctuante; la protection des renseignements personnels (établissement d'un équilibre entre le besoin de recueillir et d'échanger des renseignements pertinents et le besoin de protéger les renseignements personnels); les demandes multiples du public, des partenaires et des intervenants à la frontière.



de travail, établissement d'un lien entre la planification des ressources humaines et la planification et la gestion des activités opérationnelles, préparation de propositions de financement et mise sur pied d'un nouveau cadre de responsabilités) et élaboration de l'initiative de la réforme de la classification des services frontaliers.

## Approche fondée sur les connaissances

Pour atteindre une approche fondée sur les connaissances, nous appliquerons des techniques novatrices, scientifiques et technologiques à l'élaboration des programmes, aux procédés de travail et aux solutions commerciales; nous perfectionnerons et maintiendrons les compétences des employés grâce à des approches innovatrices dans les domaines de la formation et de l'apprentissage; nous appuierons nos programmes opérationnels et organisationnels dans un environnement en constante évolution technologique; nous nous assurerons que les employés disposent de la bonne information au moment opportun afin de s'acquitter de leurs responsabilités et nous conserverons un effectif compétent.

Le travail de l'agent des services frontaliers a beaucoup évolué ces dernières années par suite des efforts déployés en vue de créer une frontière plus sûre et plus intelligente. Les agents des services frontaliers doivent se familiariser avec la nouvelle technologie de détection de la contrebande et utiliser de nouveaux systèmes qui visent à détecter les migrations clandestines et à mieux gérer les risques. Au cours des dernières années, une de nos principales priorités a consisté à veiller à ce que les agents de première ligne suivent l'évolution de nos activités, où la technologie et le renseignement jouent un rôle de plus en plus important dans le maintien d'une frontière sûre qui encourage et facilite les échanges commerciaux et les déplacements. En appuyant notre effectif compétent au quotidien, nous obtiendrons une approche fondée sur les connaissances.

Voici quelques-unes des principales initiatives de l'ASFC qui nous permettront de réaliser nos priorités ministérielles :

| Principales initiatives de l'ASFC |          |   |
|-----------------------------------|----------|---|
| Dépenses prévues en 2005-2006     | Type     |   |
|                                   | En cours | Initiatives de la Déclaration sur la frontière intelligente |
| 44,96 M\$                         | En cours | Initiatives de modernisation des douanes à la frontière     |
| 5,6 M\$                           | En cours | Stratégie sur les crimes de guerre (Budget 2005)            |
| 7,2 M\$                           | En cours | Capacité et sécurité améliorées (Budget 2005)               |
| 74,0 M\$                          | Nouveau  | Sécurité maritime améliorée (Budget 2005)                   |
| 10,7 M\$                          | Nouveau  | Initiative sur la sécurité des conteneurs (Budget 2005)     |
| 6,6 M\$                           | Nouveau  |   |

L'ASFC a mis en place des stratégies et des cadres afin de devenir un fournisseur de services novateurs. Ses stratégies porteront sur l'intégration des composantes des programmes qui lui ont été transférées. L'ASFC a été chargée par le Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT) d'entreprendre un examen exhaustif des ressources disponibles de l'Agence et de faire part de ses conclusions au SCT avant l'automne 2007. Cet exercice servira à informer les ministres du Conseil du Trésor et les organismes centraux de la capacité financière de l'Agence.

Les activités qui contribueront à la construction d'une base organisationnelle solide incluent le peaufinage de notre cadre de planification et de reddition des comptes, l'amélioration de notre capacité en matière d'analyse du contexte, l'offre de renseignements et de conseils sur la législation concernant l'Agence, la promotion de communications transparentes et rapides aux employés, l'offre de conseils et l'apport d'un soutien dans le domaine des communications stratégiques à la haute direction, au président et à la ministre responsable de l'ASFC, et l'assurance de l'uniformité des messages véhiculés dans les produits de communication externes.

## Intégrité des programmes

Pour atteindre l'intégrité des programmes, nous fournirons à la haute direction et au Comité de la vérification et de l'évaluation de l'Agence des renseignements indépendants et impartiaux, une assurance que les programmes et les systèmes fonctionnent comme ils le devraient, ainsi que des conseils et une assurance relativement à l'intégrité des cadres de gestion et de contrôle de l'Agence. Ces renseignements, qui peuvent servir à prendre des décisions et à rendre des comptes, permettent d'évaluer l'efficacité et l'efficacite de nos politiques, programmes et initiatives.

## Régime de gestion moderne

Un régime de gestion moderne répond aux besoins et aux attentes des Canadiens en matière de saine gestion publique, de fonction de contrôle moderne, de programmes gouvernementaux bien gérés, et d'ouverture, de transparence et de responsabilité accrues.

L'élaboration de plans clairs et pertinents ainsi que de mesures du rendement permettra de surveiller les résultats de façon plus efficace. Elle aidera l'ASFC à établir les priorités, à affecter les ressources et à améliorer la transparence et la responsabilité, sans oublier les services. Une coordination étroite avec le ministère de la Justice, qui offre des conseils juridiques à l'ASFC, assurera le respect de la constitution et la prise de mesures administratives équitables au moment de mettre en œuvre et d'administrer toute nouvelle initiative (comme le Prédéouanement terrestre ou l'Initiative sur la sécurité des contenus) et la mise en œuvre continue des initiatives de la Déclaration sur la frontière intelligente.

Voici des exemples d'initiatives et d'activités qui permettront d'inaugurer un régime de gestion moderne à l'ASFC : application de la Loi sur la modernisation de la fonction publique (p. ex. élaboration d'un nouveau régime de dotation et de nouvelles structures de gestion des relations

## Gestion intégrée de la frontière

La gestion intégrée de la frontière offre un gûichet unique pour le public, les partenaires et les intervenants, tant nationaux qu'internationaux, grâce à l'élaboration, à la mise en place et au maintien de politiques, de programmes et d'initiatives intégrés.

Pour assurer la gestion intégrée de la frontière, il faut créer une plus grande certitude, prévisibilité et transparence, et renforcer la sécurité et accroître la facilitation du commerce international. De concert avec d'autres ministères, nous négocions et mettons en œuvre des accords et des arrangements commerciaux et de collaboration, tant bilatéraux que multilatéraux. Nous contribuons à l'élaboration et à la mise en œuvre de conventions, de cadres et de normes internationales afin de protéger et de faciliter le commerce mondial. Nous aidons aussi les pays en développement à atteindre leurs objectifs, grâce au renforcement des capacités et à l'assistance technique.

L'ASFC aide à faire valoir la place du Canada à titre de contributeur important et influent sur la scène internationale. Nous continuerons de travailler avec les organisations internationales, comme l'Organisation mondiale des douanes, l'Organisation mondiale du commerce, le groupe de travail de la Conférence des quatre nations, l'Organisation internationale pour les migrations et la Coopération économique de la zone Asie-Pacifique, afin d'aider à défendre les intérêts et à exporter les pratiques exemplaires du Canada, y compris l'établissement et la promotion de règles, de procédures et de mesures internationales.

L'échange efficace et efficient de renseignements avec nos partenaires contribue également à notre approche rationalisée et intégrée de la gestion de la frontière et rend possible une souplesse accrue afin de répondre aux besoins opérationnels.

La promotion et l'amélioration des initiatives de la Déclaration sur la frontière intelligente Canada-E.-U. et l'élaboration d'approches stratégiques à la gestion de la frontière, comme les Équipes intégrées de la police des frontières (EIPF), permettront à l'ASFC de se prémunir contre les menaces nouvelles.

## Base organisationnelle solide

Une base organisationnelle solide s'appuiera sur des ressources humaines, une fonction de contrôle et un système de régie solides qui maximisent notre capacité de gérer nos opérations, de respecter notre mandat et d'atteindre notre résultat souhaité.

L'ASFC a mis en place un réseau exhaustif de comités de la haute direction afin de bâtir une infrastructure solide en vue d'une prise de décisions efficaces. Par exemple, le Comité de l'examen du budget et des ressources s'assure que les ressources sont alignées sur les priorités de l'Agence et que les décisions se fondent sur l'optimisation des ressources.



## Priorités et initiatives ministérielles

L'ASFC, qui commence sa deuxième année d'activités, mettra l'accent sur des opérations clés qui renforceront la sécurité publique tout en continuant de créer une frontière plus sûre et plus intelligente. Nos priorités clés pour 2005-2006 sont : la gestion intégrée de la frontière, une base organisationnelle solide, l'intégrité des programmes, un régime de gestion moderne et une approche fondée sur les connaissances.

Le récent dépôt du budget fédéral 2005 prévoit pour l'ASFC un financement supplémentaire de 433 millions de dollars sur cinq ans pour appuyer les priorités du gouvernement du Canada en matière de sécurité nationale et de force économique. Ce financement améliorera la capacité de l'ASFC à gérer l'accès des personnes et des marchandises qui entrent au pays et qui en sortent et à assurer la sécurité et la prospérité économique de tous les Canadiens. Ces investissements sont essentiels pour permettre à l'ASFC de respecter ses engagements continus en matière de services novateurs et d'améliorations et pour offrir les meilleurs services frontaliers intégrés possible aux Canadiens.

Le financement annoncé dans le budget permettra à l'ASFC d'embaucher plus de personnel d'agence de services frontaliers pour répondre aux demandes accrues à des postes frontaliers clés au pays; de mettre en œuvre les recommandations de l'analyse du risque professionnel qui contribueront à la santé et à la sécurité de nos employés de première ligne; d'améliorer la prestation des services à l'endroit du public. De plus, l'ASFC pourra renforcer sa capacité organisationnelle pour offrir un soutien durable aux secteurs d'activité, mettre en pratique la fonction de contrôle moderne et faire preuve d'une saine gestion financière.

L'ASFC disposera également d'un montant additionnel de 134 millions de dollars sur cinq ans pour les deux initiatives suivantes : l'initiative liée à la sécurité des conteneurs et celle concernant la sécurité maritime. Ainsi, nous serons en mesure d'aller de l'avant avec l'Initiative sur la sécurité des conteneurs, selon laquelle nous affecterons des agents à l'étranger pour améliorer les mesures de sécurité relatives aux expéditions qui entrent au Canada, en travaillant en partenariat avec les États-Unis. De plus, l'ASFC pourra jouer un rôle important dans le cadre d'une initiative du gouvernement du Canada visant à améliorer la sécurité maritime. En faisant progresser encore plus les initiatives liées à la sécurité maritime avec nos partenaires nationaux et internationaux, nous serons davantage en mesure de protéger les Canadiens.

Grâce à ce financement, l'ASFC ira de l'avant avec la vision du gouvernement d'une agence de gestion de la frontière novatrice et intégrée, ce qui viendra appuyer nos priorités clés pour 2005-2006 et renforcer notre engagement à « repousser les frontières ».



Nous prenons des mesures pour mettre en place de nouvelles initiatives conjointes avec nos homologues américains afin d'améliorer l'efficacité de notre frontière partagée. Il s'agit, entre autres, de multiplier les techniques de gestion des risques et d'employer des technologies innovatrices qui aident à accélérer le traitement des personnes et des marchandises légitimes. Une frontière qui reste ouverte aux déplacements et aux échanges commerciaux libres et sécuritaires est vitale pour les économies des deux pays.

Sur la scène internationale, nous participons activement à la défense des intérêts canadiens au sein de diverses organisations internationales, à la résolution des questions liées aux règles et aux exigences douanières internationales, ainsi qu'à l'harmonisation des normes. Nous appuyons aussi la participation du Canada aux négociations commerciales internationales et faisons valoir les droits et les obligations du Canada aux termes de divers accords. Nous faisons connaître et exportons les pratiques exemplaires canadiennes auprès d'organisations internationales, comme l'Organisation mondiale des douanes et l'Organisation mondiale du commerce. Nous prenons également part à un certain nombre de projets à long terme afin de fournir une assistance technique à d'autres administrations douanières pour les aider à renforcer leurs capacités et pour promouvoir les initiatives multilatérales visant à renforcer la sécurité de la chaîne d'approvisionnement à l'échelle mondiale.

En adoptant une approche stratégique afin de créer un contexte opérationnel plus souple, l'ASFC est mieux placée pour maintenir l'intégrité des frontières et relever les défis du monde d'aujourd'hui.

## Notre contexte opérationnel

Pour comprendre le contexte opérationnel de l'ASFC, il faut d'abord se pencher sur le nombre de personnes et de marchandises que nous traitons chaque année. En 2003-2004, notre effectif, appuyé par nos systèmes opérationnels, a servi plus de 200 000 importateurs et exportateurs commerciaux et plus de 92 millions de voyageurs. Il a traité plus de 71 millions de voyageurs terrestres, 18 millions de voyageurs aériens, 276 000 passagers ferroviaires, 2,9 millions de passagers maritimes et plus de 11 millions de mainlevées dans le secteur commercial d'une valeur totale approximative de 350 milliards de dollars. Il a saisi plus de 400 millions de dollars de stupéfiants; il a enregistré plus de 3 600 infractions au *Code criminel* à la frontière; il a entamé 291 poursuites criminelles pour des infractions à la *Loi sur les douanes*; il a mené près de 30 000 enquêtes sur l'immigration; il a détenu plus de 13 400 personnes pour des infractions en matière d'immigration. Il a saisi environ 31 millions de dollars conformément aux nouvelles responsabilités prévues par la *Loi sur le recyclage des produits de la criminalité*, dont 11 millions de dollars ont été confisqués par l'État. Afin de protéger l'approvisionnement alimentaire et les ressources agricoles du Canada dont dépendent des aliments sains et de haute qualité, il a renvoyé plus de 232 000 personnes à l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA) pour un examen approfondi, ce qui a donné comme résultat plus de 64 000 interceptions de sols, de plantes, de produits végétaux, de viande et de produits carnés prohibés.

Sur le plan administratif, nous avons recouvré plus de 3,3 milliards de dollars de droits à l'importation et 22 milliards de dollars de taxes sur les produits et services (TPS). Nous avons résolu plus de 7 000 oppositions à des décisions des douanes, moins de 10 % des oppositions donnant lieu à un autre appel. Nous avons également protégé les entreprises canadiennes contre le dumping ou le subventionnement déloyal de marchandises en faisant respecter la *Loi sur les mesures spéciales d'importation* et, de ce fait, avons protégé 35 000 emplois et 12,6 milliards de production canadienne en 2003-2004.

L'ASFC offre aux Canadiens des services frontaliers intégrés qui appuient les priorités relatives à la sécurité nationale et qui facilitent la circulation des personnes et des marchandises légitimes à la frontière. Nos opérations, bien qu'elles soient complexes et variées, reposent sur le principe que les personnes et les entreprises respectent les lois et les règlements. Même si la grande majorité d'entre eux fait preuve d'observation, nous avons mis en place des stratégies de gestion des risques qui permettent d'identifier les personnes et d'intercepter les marchandises à risque élevé.

L'intégration au sein du portefeuille de SPCC a permis à l'ASFC d'améliorer la synergie et l'interopérabilité et, ainsi, d'accroître sa capacité en matière de gestion des risques. En travaillant avec nos partenaires nationaux et internationaux à « repousser les frontières », nous pouvons gérer le risque à l'étranger pour non seulement protéger les Canadiens, mais aussi stimuler le commerce. En réduisant les risques liés à l'entrée au Canada de personnes ou de marchandises dangereuses, nous pouvons accroître la confiance des investisseurs dans la sécurité de nos frontières.

## Aperçu de l'ASFC

L'ASFC fait partie intégrante du portefeuille de Sécurité publique et Protection civile (SPPC). La création de l'ASFC, il y a à peine plus d'un an, a réuni : la Direction générale des douanes de l'ancienne Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC) et les parties des directions générales des Appels et de l'Observation qui appuyaient les Douanes; le programme du renseignement, de l'interception et de l'exécution de la loi de Citoyenneté et Immigration Canada (CIC); le programme d'inspection des importations dans les bureaux d'entrée de l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA). En octobre 2004, les fonctions de l'immigration aux bureaux d'entrée ont aussi été transférées à l'ASFC.

En réunissant ces fonctions frontalières à l'ASFC, nous avons la souplesse voulue pour adopter une approche exhaustive et rationalisée afin de renforcer la capacité du Canada d'assurer la santé et la sécurité des Canadiens. L'intégration nous permet de mieux gérer les risques en obtenant la bonne information au moment opportun, souvent avant que les personnes et les marchandises arrivent à la frontière. Quand la législation le permet, nous échangeons l'information avec nos partenaires nationaux et internationaux afin d'améliorer notre capacité globale de réagir rapidement et efficacement aux menaces. En élaborant d'autres approches stratégiques à la sécurité frontalière, nous nous prémunissons contre les nouvelles menaces internationales. Nous pourrions améliorer les initiatives de protection auxquelles nous travaillons afin de nous assurer que les frontières du Canada demeurent ouvertes aux mouvements transfrontaliers légitimes (p. ex. initiatives de la Frontière intelligente Canada-E.-U.), et en accélérer la mise en œuvre. Nos efforts en vue de faire valoir la compétitivité économique ainsi que les intérêts sociaux et humanitaires du Canada, grâce à nos réseaux et à nos partenariats, demeurent une priorité. L'ASFC est un chef de file dans la recherche et l'élaboration de solutions novatrices, scientifiques et technologiques pour faire face aux nombreux défis que représente la gestion de la frontière.

Les responsabilités de l'ASFC comprennent : s'assurer que toutes les personnes jugées admissibles entrent au Canada et respectent les lois et les règlements canadiens; traiter toutes les expéditions commerciales qui arrivent aux bureaux d'entrée afin de veiller à ce que les lois et les règlements frontalières du Canada soient respectés, qu'aucune marchandise illégale n'entre au pays ou en sorte et que les statistiques sur les échanges commerciaux de ce type de marchandise soient exactes; s'assurer que tous les droits et toutes les taxes exigibles sont payés; veiller à la sécurité des aliments, des plantes et des animaux en détectant les marchandises réglementées à risque élevé qui arrivent dans les modes aérien, terrestre et maritime; détecter les personnes susceptibles de présenter une menace pour le Canada; renvoyer les personnes jugées non admissibles au pays, y compris celles impliquées dans des crimes de guerre ou des crimes contre l'humanité; aider à lutter contre le blanchiment d'argent.

L'ASFC, qui compte un effectif d'environ 12 000 fonctionnaires, est présente dans à peu près 1 200 points de service au Canada et dans 39 endroits à l'étranger. Dans plus de 60 postes frontalières terrestres et dans 9 aéroports internationaux, elle fonctionne 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. Elle applique plus de 90 lois et règlements pour le compte d'autres ministères et organismes fédéraux, ainsi que des accords internationaux.

**Ressources financières (en milliers de dollars)**

|           |           |           |           |
|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 2005-2006 | 1 125 462 | 1 160 056 | 2007-2008 |
| 2006-2007 |           |           | 1 179 887 |

**Ressources humaines (en équivalents temps plein (ETP))**

|           |        |        |           |
|-----------|--------|--------|-----------|
| 2005-2006 | 12 311 | 12 423 | 2007-2008 |
| 2006-2007 |        |        | 12 468    |



## Information sommaire

Mandat de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) (paragraphe 5(1) du projet de loi C-26 – Loi sur l'ASFC)

Le mandat de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) est décrit dans le projet de loi C-26 proposé, *Loi constituant l'Agence des services frontaliers du Canada*, actuellement devant la Chambre des communes. En vertu de cette loi, l'ASFC est responsable de la prestation de services frontaliers intégrés qui appuient les priorités relatives à la sécurité nationale et facilitent la libre circulation des personnes et des marchandises, y compris les animaux et les plantes, qui répondent à toutes les exigences de la législation frontalière.

### Avantages pour les Canadiens

L'ASFC offre un service essentiel aux Canadiens. À titre d'agence du portefeuille de Sécurité publique et Protection civile (SPPC), elle est responsable de la gestion, du contrôle et du maintien de la sécurité des frontières nationales.

L'amélioration de nos capacités en matière d'exécution, grâce à la mise en place des outils et des changements législatifs nécessaires, permettra d'échanger des renseignements de façon rapide et uniforme avec les partenaires du portefeuille de SPPC et, s'il y a lieu, avec d'autres pays. L'échange de renseignements avec nos partenaires nationaux et internationaux permettra d'accroître l'interopérabilité des organismes jouant un rôle dans la protection des frontières. Grâce à ces initiatives et à l'utilisation accrue de la technologie de pointe, nous pourrions améliorer notre capacité globale de réagir rapidement et efficacement aux menaces à la santé et à la sécurité des Canadiens.

En utilisant des techniques et des processus efficaces de gestion des risques qui permettront d'accélérer la circulation des personnes et des marchandises légitimes, nous maintiendrons la fluidité frontalière, à l'appui du bien-être économique des Canadiens. Ces mesures incluent : NEXUS et CANPASS, des programmes conçus pour simplifier le passage de la frontière des voyageurs à faible risque préapprouvés, et le programme Expéditions rapides et sécuritaires (EXPREES), un processus commercial harmonisé pour les importateurs, les transporteurs et les chauffeurs inscrits préapprouvés.

En prenant des mesures d'exécution appropriées et en administrant un régime de sanctions efficace, nous découragerons les personnes ou les entreprises qui violent la loi de façon volontaire.

Nous gérerons les ressources humaines et financières affectées à l'ASFC de façon efficiente, transparente et responsable et nous démontrerons notre prudence financière auprès des Canadiens en adoptant de saines pratiques liées à la fonction de contrôleur moderne, que viendront appuyer des fonctions impartiales de vérification interne et d'évaluation des programmes.

## Message du président

En tant que président de l'Agence des services frontaliers du Canada, je suis très heureux de vous présenter le *Rapport sur les plans et les priorités* de l'Agence pour 2005-2006. Je suis extrêmement fier de ce que nous avons accompli lors de la création de notre nouvelle agence, car nous recherchons de nouvelles façons de renforcer la gestion des frontières du Canada.

Nombre des composantes de base sont maintenant en place. La prochaine année nous donnera l'occasion de démontrer l'engagement de l'ASFC à l'égard de notre mission commune : assurer la sécurité et la prospérité du Canada en gérant l'accès des personnes et des marchandises qui entrent au Canada et qui en sortent.

Nous continuerons de travailler avec nos partenaires au Canada et à l'étranger afin de renforcer notre étroite collaboration, ce qui nous permettra de relever les nombreux défis mondiaux d'aujourd'hui. La transformation de l'ASFC en une organisation fondée sur les connaissances et le besoin de « repousser les frontières » font partie de nos principales priorités, alors que nous recherchons des façons de rendre nos frontières plus intelligentes, plus sécuritaires et plus fluides.



Comme la protection ne débute pas et ne prend pas fin aux frontières, l'ASFC favorise la libre circulation des voyageurs et des marchandises légitimes en s'assurant la collaboration de l'industrie. L'intérêt croissant du secteur privé pour un certain nombre d'initiatives conjointes de protection des frontières et la promotion de celles-ci par le biais des réseaux mondiaux confirmeront que le Canada est résolu à protéger la chaîne d'approvisionnement à l'échelle mondiale.

J'aimerais remercier les employés de l'ASFC pour le professionnalisme et l'esprit d'équipe dont ils ont fait preuve face aux nombreux défis de notre première année d'activités. L'ASFC a pour priorité un grand nombre de projets ambitieux et je suis impatient de travailler côte à côte avec notre personnel et nos partenaires afin de répondre à ces demandes croissantes.

Le président,

Alain Jolicoeur

Agence des services frontaliers du Canada

## Message de la ministre

Au nom de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC), je suis heureuse de déposer le deuxième *Rapport sur les plans et les priorités* annuel. Il réitère l'engagement de l'ASFC à l'égard d'une gestion efficace de la frontière et décrit ses activités et ses engagements en matière de ressources prévus.

Alors que nous travaillons à faciliter la circulation des voyageurs et du commerce légitimes, nous devons demeurer vigilants en empêchant les personnes et les marchandises dangereuses d'entrer au Canada. Notre frontière doit être sécuritaire et adaptée aux nouvelles menaces.

L'adhésion de l'ASFC au portefeuille de la Sécurité publique et de la Protection civile (SPPC) lui a permis de collaborer étroitement avec ses partenaires qui partagent des activités de base et des objectifs communs dans le but de renforcer la sécurité nationale.

Les priorités que nous avons établies pour 2005-2006 nous permettront de continuer d'améliorer nos techniques de

gestion du risque et d'atténuer les menaces à la santé et à la sécurité des Canadiens. Nous sommes maintenant mieux positionnés pour avancer sur le plan de l'interopérabilité avec nos partenaires nationaux et internationaux.

Je tiens à remercier tout particulièrement nos employés, la première ligne de défense dans la gestion de la circulation des personnes et des marchandises qui entrent au Canada et qui en sortent, pour les services, le professionnalisme et le dévouement dont ils font preuve sans relâche, en protégeant notre frontière et en contribuant à la santé et à la protection de tous les Canadiens.

La création d'une nouvelle agence à partir de zéro représente tout un défi, mais je suis persuadée que nous sommes sur la bonne voie. Nous disposons d'une base solide à partir de laquelle nous pouvons aller de l'avant et réaliser notre plein potentiel en tant que service frontalier intégré. Cet important travail renforce la capacité du gouvernement du Canada d'assurer la santé et la sécurité de tous les Canadiens.

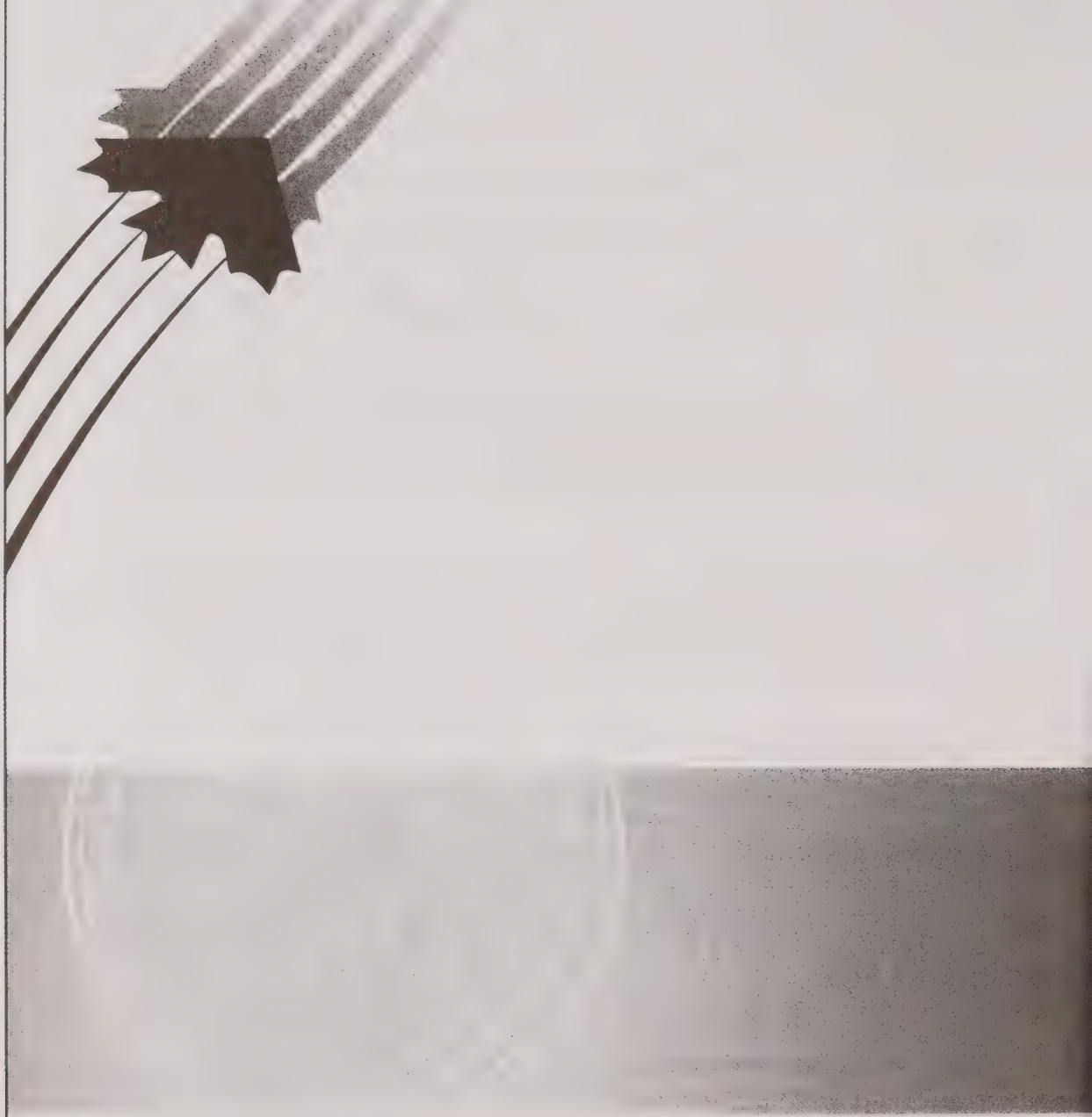
*Anne McLellan*

L'honorable A. Anne McLellan, C.P., députée  
Soliciteure générale

Ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile



## SECTION I – APERÇU







## SECTION I - APERÇU.....1

Message de la ministre.....2

Message du président.....3

Information sommaire.....4

Aperçu de l'ASFC.....6

Notre contexte opérationnel.....7

Priorités et initiatives ministérielles.....9

## SECTION II - ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT

### STRATÉGIQUE.....15

Préface.....16

Activité de programme : Exécution de la loi (Sécurité).....18

Activité de programme : Admissibilité (Accès).....22

Activité de programme : Innovation et technologie.....26

(Innovation fondée sur les sciences et la technologie).....26

Activité de programme : Gestion et orientation organisationnelles.....29

### SECTION III - RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES.....33

Déclaration de la direction.....34

Organisation.....35

Tableau 1 : Dépenses prévues de l'Agence et équivalents temps plein.....37

Tableau 2 : Programme par activité.....38

Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal.....39

Tableau 4 : Coût net pour l'Agence au cours de l'année budgétaire.....40

Tableau 5 : Sommaire des dépenses en immobilisations, par activité de programme.....41

Tableau 6 : Sources des recettes disponibles et des recettes non disponibles.....42

Tableau 6 : Sources des recettes disponibles et des recettes non disponibles.....43

Tableau 7 : Besoins de ressources par direction générale ou secteur.....44

Tableau 8 : Frais d'utilisation.....45

Tableau 9 : Renseignements sur les dépenses de projets.....46



et des dépenses de  
**05-2006 à 2007-2008**

ie III – Rapport sur les plans et les priorités de  
l'Agence des services frontaliers du Canada

honorable A. Anne McLellan, C.P., députée  
 iteure générale du Canada  
 stre de la Sécurité publique et de la Protection civile)

*A. Anne McLellan*





## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant les liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2005

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca)

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario)  
KIA OS9

Téléphone : (613) 941-5995  
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)  
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)  
Internet : <http://publications.gc.ca>  
No. de catalogue : BT31-2/2006-III-120  
ISBN 0-660-62798-1



# Agence des services frontaliers du Canada

Budget des dépenses  
2005-2006

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités





# Canada Customs and Revenue Agency

2005-2006  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2005

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca)

Available through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario)  
KIA OS5

Telephone: (613) 941-5995  
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2006-III-36  
ISBN 0-660-62729-9



# Canada Customs and Revenue Agency

2005-2006  
Estimates

**Report on Plans and Priorities**

Approved

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "John McCallum". The signature is fluid and cursive, with the first name "John" and last name "McCallum" clearly distinguishable.

---

The Honourable John McCallum, P.C., M.P.  
Minister of National Revenue

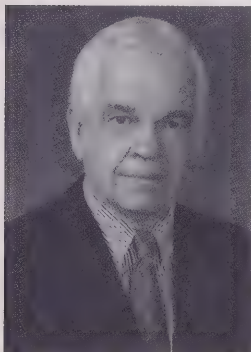
The Report on Plans and Priorities is identical in content to the Canada Customs and Revenue Agency's *Summary of the Corporate Business Plan 2005-2006 to 2007-2008*. The Minister of National Revenue tables the CCRA's Summary of the Corporate Business Plan in Parliament pursuant to the requirements of the Canada Customs and Revenue Agency Act. For more information on the CCRA's Summary of the Corporate Business Plan, visit the CCRA's Web site at [www.ccr.gc.ca](http://www.ccr.gc.ca) or write to the CCRA, Policy and Planning Branch, Planning and Operations Division, 555 MacKenzie Avenue, Ottawa, Ontario K1A 0L5.

On December 12, 2003, the Government announced that a large portion of the Customs function of the Canada Customs and Revenue Agency (CCRA) was transferred to the Canada Border Services Agency. As a result of this transfer, it is proposed that the CCRA be continued under the name of the Canada Revenue Agency (CRA). This name change is contemplated in Bill C-26, *An Act to establish the Canada Border Services Agency*, which has received second reading at the time of printing of this document.

To reflect these proposed legislative changes, and to ensure the reader understands that the information contained in this document pertains only to the CRA, we are using the name of the CRA throughout this document. It should be noted, however, that all references to the CRA contained in the body of this document are to be read as a reference to the CCRA.

# Message from the Minister

---



As the Canada Revenue Agency (CRA) marks its fifth anniversary, we look to the future with a renewed focus on tax and benefit administration. As the Minister of National Revenue, I have observed the Agency's critical role in securing Canada's fiscal and social foundations.

Through our administration of the tax system and benefit programs, we protect the revenue base while contributing to the integrity of Canada's income security system. Our agency status has provided a foundation from which we can administer our program activities in a productive and innovative manner, and offer increased efficiency throughout government. In this regard, our Board of Management has provided a valuable oversight function, which has greatly strengthened the CRA's governance capacity.

Our program administration on behalf of federal, provincial, and territorial departments has increased markedly since our transformation to an agency. Given our extensive dealings with Canadians and our sophisticated program delivery systems, we will continue to explore further opportunities to decrease costs and improve service through stronger partnerships. Our central role in administering tax and benefit information will require continued attention to protecting confidential information, so as to maintain the trust of Canadians in an institution which is critical to a well-functioning society.

Of special interest to me this year will be strengthening our partnerships with Aboriginal communities. We will be working with the Assembly of First Nations through a new First Nations Advisory Committee. This committee will provide a vehicle to receive advice and discuss new and existing CRA initiatives that are of particular interest to First Nations individuals and communities.

Our strategic priorities in this Plan—Tax Integrity, Service to Canadians, Business Sustainability, and Trust and Integrity—continue to build on our strengths, while transforming our business in areas challenged by social, economic, and government change. Clearly, ensuring the integrity of the tax system is foremost amongst these priorities, as it is through our tax system that Canadians and Canadian businesses support the social and economic benefits enjoyed across this great country.

Through my involvement in the government-wide expenditure review exercise, I have also been focused on promoting a cultural shift toward continually monitoring federal spending to provide best value for the taxpayer's dollar. I am confident that the CRA will continue to set an example for controlling costs and allocating resources to service and compliance priorities, while exploring opportunities to offer efficiencies to other departments, provinces, territories, and First Nations. The *Summary of the Corporate Business Plan 2005-2006 to 2007-2008* provides the foundation and path for meeting our objectives.

A handwritten signature in dark ink, reading "John McCallum". The signature is fluid and cursive, with the first name "John" being more prominent than the last name "McCallum".

The Honourable John McCallum P.C., M.P.  
Minister of National Revenue





## Foreword by the Chair

---



More than five years ago, Revenue Canada embarked on an important and ambitious transition. Becoming an agency meant setting new goals, taking action on innovative ideas, and looking to the future with a new focus. As the report prepared by the Agency in support of our Five-Year Parliamentary Review describes, the progress made by the Canada Revenue Agency (CRA) has been impressive, focusing on improving service to Canadians; creating a more efficient and effective organization; forging a closer relationship with provinces and territories; and strengthening governance, accountability, and management. We also undertook, and exceeded, new revenue generation commitments.

I take pride in the contribution the CRA Board of Management has made, especially to innovations in governance, accountability, and management.

Innovation has become a hallmark of this agency, and we continue to set new goals and adjust our focus as necessary to serve Canada in the best way possible.

As the CRA moves forward, it will consolidate the gains it has made and move incisively to develop and implement 21<sup>st</sup> century responses to compliance risks and the service needs of Canadians.

The *Summary of the Corporate Business Plan 2005-2006 to 2007-2008* marks our path forward; we have a clear focus on our tax and benefit responsibilities. The Plan—based on a new CRA Strategic Framework that clarifies planning, budgeting, and reporting by program activity—rests on two new strategic outcomes: taxpayers meet their obligations and Canada's revenue base is protected, and eligible families and individuals receive timely and correct benefit payments contributing to the integrity of Canada's income security system. I believe this simplified framework, and the service and institutional modernization we have achieved over the past five years, provide a solid foundation for achieving business success.

I am pleased to submit this *Summary of the Corporate Business Plan 2005-2006 to 2007-2008* to the Honourable John McCallum, Minister of National Revenue.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Linda Ivany', written in a cursive style.

Linda Ivany  
Acting Chair, Board of Management



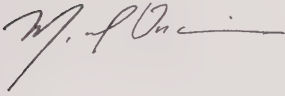
# Management Representation

---

I submit for tabling in Parliament, the *Summary of the Corporate Business Plan 2005-2006 to 2007-2008* for the Canada Revenue Agency (CRA). This Summary serves as the CRA's *Report on Plans and Priorities*.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of Part III of the Estimates: Reports on Plans and Priorities*.

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the TBS guidance;
- It is based on the Agency's approved accountability structure as reflected in its MRRS;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and accurate information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat in the RPP.



Michel Dorais  
Commissioner  
Canada Revenue Agency





# Table of Contents

---

|  |     |
|--|-----|
| Introduction .....                               | 11  |
| Strategic Challenges and Priorities .....        | 14  |
| Programs .....                                   | 22  |
| Tax Services.....                                | 22  |
| Benefit Programs.....                            | 32  |
| Corporate Services .....                         | 37  |
| Conclusion by the Commissioner.....              | 43  |
| Appendices.....                                  | 45  |
| Appendix A – Organizational Structure .....      | A-1 |
| Appendix B – Board of Management .....           | B-1 |
| Appendix C – Detailed Financial Information..... | C-1 |
| Appendix D – Horizontal Initiatives .....        | D-1 |
| Appendix E – Service Standards .....             | E-1 |



# Introduction

---

This *Summary of the Corporate Business Plan 2005-2006 to 2007-2008* is presented at a pivotal time for the Canada Revenue Agency (CRA). In our first five years as an agency, we have successfully altered and strengthened our governance regime and modernized our internal administration. At the same time, we have demonstrated strong leadership with our service agenda and offered the potential for significant additional efficiencies for the Government of Canada. The recommendations of the Expenditure Review Committee of Cabinet will challenge us to find further internal savings and re-focus our own priorities.

With these steps taken, and with the completion of the transfer of our customs program to the Canada Border Services Agency, we will now focus on achieving our two strategic outcomes:

- Taxpayers meet their obligations and Canada's revenue base is protected; and
- Eligible families and individuals receive timely and correct benefit payments contributing to the integrity of Canada's income security system.

Our Plan is organized to reflect changes in our Strategic Framework, which resulted from our negotiations with the Treasury Board Secretariat under the Management Resources and Results Structure (MRRS). This new structure will be utilized by all federal departments and agencies beginning in April 2005. The new Strategic Framework for the CRA is illustrated in Exhibit 1.

The biggest change under MRRS is the focus on **program activities** serving our tax and benefit strategic outcomes. Our *Corporate Business Plan 2005-2006 to 2007-2008* organizes key initiatives, budgets and performance indicators and targets by program activities. Corporate services expenses, such as those for information technology and human resources administration, have been proportionately allocated to our core program activities.

This Summary of the Corporate Business Plan outlines our strategic priorities as an agency, as well as the key initiatives and expected results for each of our program activities. It also identifies the resources needed to achieve our strategic outcomes.

## Exhibit 1: Strategic Framework

| Mission   |                            |  |
|---|----------------------------|--|
| To promote compliance with tax legislation and regulations through communication, quality service, and responsible enforcement, thereby contributing to the economic and social well-being of Canadians   |                            |  |
| Strategic Outcome   |                            |  |
| Tax Services  |                            | Benefit Programs   |
| Taxpayers meet their obligations and Canada's revenue base is protected   |                            | Eligible families and individuals receive timely and correct benefit payments contributing to the integrity of Canada's income security system |
| Expected Results  |                            |  |
| Clients receive timely, accurate, and accessible information  |                            | Clients receive timely, accurate, and accessible information   |
| Assessment, eligibility determination, and payment processing are timely and accurate   |                            | Assessment, eligibility determination, and payment processing are timely and accurate  |
| High levels of compliance are achieved and non-compliance is identified and addressed (under review)  |                            | Non-compliance is identified and addressed   |
| Tax debt is resolved on a timely basis and is within targeted levels  |                            |  |
| Taxpayers receive an impartial and timely review of contested decisions   |                            |  |
| The CRA has, at all times, a knowledgeable, skilled, and representative workforce able to carry out the CRA mandate; a culture that promotes CRA values and the well-being of the workforce; and employees engaged in and committed to the CRA success and program delivery |                            |  |
| Sound financial and treasury management, and excellence in the provision of internal financial and administrative services  |                            |  |
| Agency management and internal services to advance program goals through reliable and efficient policies, processes, and practices  |                            |  |
| Program Activities  |                            |  |
| Client Assistance   |                            | Client Services  |
| Assessment of Returns and Payment Processing  |                            | Eligibility Determination and Payment Processing   |
| Filing and Remittance Compliance  |                            | Validation and Controls  |
| Reporting Compliance  |                            |  |
| Appeals   |                            |  |
| Corporate Services  |                            |  |
| Human Resources   | Finance and Administration | Information Technology   |
| Public Affairs  | Agency Management          | Corporate Audit and Program Evaluation   |
| Policy and Planning   |                            |  |



## Financial Spending Profile

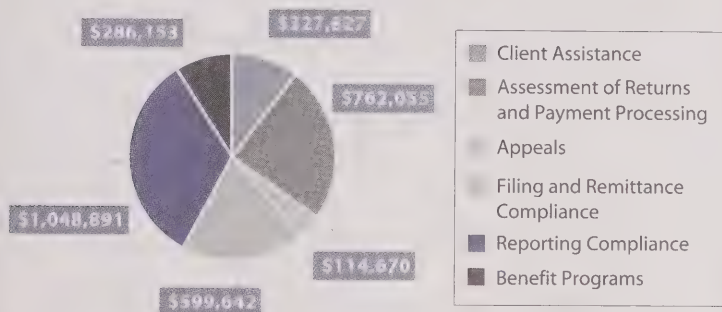
The CRA has a projected \$3.1 billion planned spending budget for the 2005-2006 fiscal year. The division of this budget by program activity is displayed in Exhibit 2.

The CRA faces challenges over the planning period in sustaining the integrity of existing core activities. At the same time, we need to pursue a number of promising opportunities to enhance service to individuals and businesses, lower the overall costs of government, and target specific compliance risks.

We have been successful in recent years in implementing productivity improvements and in realigning the Agency's budget from lower to higher priority programs. These re-allocation opportunities have enabled the Agency to both manage the increasing volume and complexity of tax transactions and facilitate the introduction of service enhancements.

The Agency will remain aggressive in its identification of internal re-allocation opportunities so that we can meet our obligations to the government's re-allocation initiative and at least partially fund new internal requirements and priorities. However, we hope to reach an agreement on a resourcing arrangement to compensate for the non-discretionary annual growth in transactional volumes.

**Exhibit 2: Spending Profile by Program Activity**



**Exhibit 3: FTE and Resource Planned Spending Summary by Program Activity**

| Program Activities                           | 2005-2006     |                  | 2006-2007     |                  | 2007-2008     |                  |
|--|---------------|------------------|---------------|------------------|---------------|------------------|
|  | FTE           | (\$000)          | FTE           | (\$000)          | FTE           | (\$000)          |
| Client Assistance                            | 4,194         | 327,827          | 4,187         | 331,296          | 4,183         | 333,412          |
| Assessment of returns and payment processing | 9,402         | 762,055          | 9,338         | 790,728          | 9,304         | 799,088          |
| Filing and remittance compliance             | 8,962         | 599,642          | 8,940         | 601,170          | 8,934         | 608,474          |
| Reporting compliance                         | 12,462        | 1,048,891        | 12,414        | 1,045,981        | 12,412        | 1,045,829        |
| Appeals                                      | 1,465         | 114,670          | 1,461         | 115,107          | 1,462         | 116,096          |
| <b>Tax Services Sub-Total</b>                | <b>36,485</b> | <b>2,853,085</b> | <b>36,340</b> | <b>2,884,282</b> | <b>36,295</b> | <b>2,902,899</b> |
| Benefit Programs                             | 1,714         | 286,153          | 1,679         | 291,845          | 1,677         | 300,417          |
| <b>Total Agency</b>                          | <b>38,199</b> | <b>3,139,238</b> | <b>38,019</b> | <b>3,176,127</b> | <b>37,972</b> | <b>3,203,316</b> |

## Strategic Challenges and Priorities

---

Each year, as part of our ongoing work to safeguard the fairness and integrity of the tax system in Canada and to improve the delivery of tax services and benefit programs, we monitor the environment in which we operate with respect to social and technological trends; shifts in public expectations; attitudes and behaviours; economic conditions; and other factors influencing compliance and service. Trends in these areas can have significant implications for the Agency's achievement of strategic outcomes in tax services and benefit programs, and can influence our resource and infrastructure requirements.

The issues of governance and accountability have become a preoccupation with Canadians as a result of several recent events involving federal institutions. Attention to good governance will remain a condition within our planning environment. In early 2005, a Parliamentary Committee will perform a Five Year Review of our founding legislation, the CCRA Act. Governance is expected to be a key element in this review. There are also several forums and instruments through which the Government has firmly committed itself to further enhance and promote accountability such as various inquiries, Auditor General reports, the larger role of the Comptroller General, and an increased focus on internal audit. These will focus public attention on government ethics, proper contracting procedures, and trust and integrity.

The Expenditure Management Review Committee of Cabinet is tasked with the reallocation of \$12 billion over five years from department and agency budgets to higher government priorities. This review will challenge us to find further internal savings, re-focus our priorities, optimize revenue collection, and maintain our tax and benefit program integrity.

The government-wide desire for increased horizontal management of corporate functions across departments and agencies, and for more collaboration across government in providing service to Canadians, will present both opportunities and challenges for the Agency's service delivery infrastructure.

The continued emphasis on improving relations with other levels of government and First Nations may accelerate partnership opportunities based on the Agency's central role in collecting and dispersing both money and information.

As well, the renewed focus on Canada's place in the world will elevate the importance of the CRA partnering in a global economy. Increasing globalization of trade and financial transactions poses further challenges to our compliance regime.

It is in this context that we focus on managing our primary challenges and opportunities in order to achieve our Corporate Business Plan for the next three years.

The Agency risk management process combines the results of monitoring the government-wide planning environment with the results of our ongoing assessment of agency risks and opportunities. These results are captured in our agency corporate risk inventory, which feeds the planning process.

In this planning cycle, the Agency has significantly strengthened its strategic planning and horizontal management processes. These changes not only improve our ability to identify key agency challenges, but also our ability to manage responses across the Agency to these challenges.

Our priorities for the 2005-2006 to 2007-2008 planning period mirror those in our last Corporate Business Plan, although they have been re-ordered to firmly establish tax integrity as our foremost priority. They also continue to reflect what are judged to be the greatest strategic challenges in our operating environment. Our strategic priorities are:

- Tax Integrity
- Service to Canadians
- Business Sustainability
- Trust and Integrity



## Tax Integrity

**The CRA's most critical priority is, and has always been, to maintain integrity in the administration of the Canadian tax system and in the tax base. This in turn serves as a foundation for a healthy economy, a sustainable social infrastructure, and a strong democracy. Our strategy for achieving this priority is the rigorous and methodical ongoing assessment of compliance risks and the mitigation of those risks through continued refinements of programs, in conjunction with the development of new and innovative approaches.**

Compliance with tax laws typically means registering when required to do so, filing returns on time, reporting complete and accurate information, and paying amounts when due.

Over the coming decade, our success will be the product of identifying the greatest risks across the full spectrum of our program activities.

No revenue administration has the resources to respond comprehensively to every area of risk. Over the coming decade, our success will be the product of identifying the greatest risks across the full spectrum of our program activities. We will achieve a new understanding of the drivers of compliant behaviour, build the strategies we need to employ to ensure that everyone pays their fair share of taxes according to the law, and improve both our performance results and our ability to measure them.

Our most recent assessment of our compliance activities, a comprehensive review conducted over the spring and summer of 2004, has provided us with a better understanding of the conditions being faced by modern tax administrations. This has led us to some important conclusions about how to build on our already solid levels of compliance using all available compliance instruments, including audit, service, and legislative/policy initiatives, in a focused and more integrated way.

While we will continue to administer our core compliance activities such as the audit of individuals, businesses, trusts, charities, and registered plans, we will give greater focus to four areas:

- Aggressive tax planning
- Underground economy
- GST/HST fraud
- Non-filers/non-registrants and collections

### **Aggressive Tax Planning**

Aggressive tax planning is a challenge confronting all developed countries. In Canada, it involves transactions, arrangements or events that are normally fully disclosed but undertaken to achieve a tax result that is not supportable within specific anti-avoidance provisions or the overall scheme of the Income Tax Act, Excise Tax Act, or Income Tax Conventions. Typically, the transactions, arrangements or events lack economic substance and commercial reality and would not have materialized except for the tax result sought. The transactions, arrangements or events result in: sheltering income and capital gains that should be reported; creating or inflating tax deductions and losses, including capital losses, that would not otherwise exist; misusing treaty provisions; or accessing tax incentives, credits and exemptions in an offensive manner.

Aggressive tax planning undermines the integrity of tax laws and the tax base. We will increase early detection and analysis of abusive tax avoidance, enhance our risk assessment and audit programs, increase public awareness of unacceptable arrangements, increase our capability to deal with challenging areas by recommending legislative amendments, and continue international co-operation with tax treaty partners.



## Underground Economy

The underground economy is generally defined as non-criminal business activity that is unreported or under-reported for tax purposes. It may include failure to register or to file returns and/or failure to report all or part of business income. Such activity is present in many industry sectors, primarily where cash is prevalent and where there is an absence of third party reporting or deductions at source. Prime examples are construction and home renovations, hospitality, taxi, automotive repairs and sales, tourism, and clothing textiles.

The underground economy undermines the public perception of the fairness and integrity of tax laws, and has a major impact on compliant businesses because of their loss of competitiveness. Our underground strategy focuses on increasing our research, evaluating the effectiveness of instruments being used to combat the underground economy, more effectively directing our enforcement efforts to those who participate in it, broadening the engagement of stakeholders, and leveraging the impact of our enforcement activities by underscoring the risk and consequences of detection.

The underground economy undermines the public perception of the fairness and integrity of tax laws.

## GST/HST Fraud

An important element of a value-added tax, like the Goods and Services Tax/Harmonized Sales Tax (GST/HST), is the provision for input tax credits that allow businesses to receive credit, or even refunds, for the amount of GST/HST they pay. While the administration of any tax carries a risk of fraud, it is internationally recognized that this direct payout feature means value-added taxes inherently carry an even higher risk.

Millions of daily transactions, and extremely large numbers of registrants requesting refunds, make it very difficult to detect problematic situations within acceptable timeframes. The compliance approach to this issue will be multi-faceted, including a review of some key aspects of the GST/HST legislative and policy framework.

## Non-Filers/Non-Registrants and Collections

The CRA faces the challenge of addressing compliance in respect of the filing of returns, as such filing is the essential first step in compliance. Various initiatives are being pursued, such as obtaining third party information and performing data matching that will permit the effective detection and assessing of those who fail to file their tax returns.

The CRA is also experiencing sustained growth in accounts receivable for all of the taxes it administers. Various avenues need to be pursued to curb this growth and reduce the value of accounts receivable. These include improving the integration of

our activities at the client level, more effective risk profiling, enhancements to the Collections Call Centre, and a variety of initiatives – outlined in the next chapter – to reduce the level of older accounts.

## Service to Canadians

The service agenda is a top priority of the Government of Canada in its pursuit of better governance and in response to the public's desire for more personal service that cuts through jurisdictional overlaps.

The CRA is front and centre in this service agenda not only because of our extensive public contact and our past leadership on service innovation and automation but because, for us, enhancing service is a critical strategy for achieving our tax compliance and benefit delivery objectives. A large part of our success in building a suite of services and citizen-focused service standards for Canadians has been our extensive program of consultation in designing, developing, and evaluating service offerings. In addition, as an agency we have increasingly recognized the importance of partnerships with other departments, provinces, territories, and First Nations as a prime means to deliver better service at lower cost.

Canadians have embraced our service modernization initiatives and are clearly supportive of enhancements that make service faster, provide easier access to information, and cut through bureaucratic and jurisdictional red tape. Reducing the complexity and cost of dealings with government is particularly relevant to the business community, where every cost element is a factor in competitiveness.

Over the past decade, we have introduced simple fast filing through initiatives such as EFILE, NETFILE, and TELEFILE, with the result that almost half of all T1 individual returns were filed electronically in 2004. In addition, businesses have been engaged in electronic filing, with 64% of T4 slips and 95% of T5 slips filed electronically, and corporate Internet filing was successfully introduced two years ago. We have provided taxpayers with easy, fast, and secure access to information, largely through the most heavily used government Web site, with over 25 million clients served last year. Finally, we have used tax information to identify and simplify eligibility for seniors benefits: 64,000 additional low income seniors are now receiving the Guaranteed Income Supplement as a result of the CRA using tax information to identify those who were eligible but not applying for benefits.

As we move ahead, a prime motivator will be to continue to take a leadership role in providing electronic service excellence and meeting the challenge of increasing demands on our systems infrastructure. We must continue to understand and anticipate the ways in which Canadians want to interact with government and the implications for our programs.

Almost half of all T1 individual returns were filed electronically in 2004.

Maintaining and enhancing the quality of service we provide to our federal and provincial partners will be paramount in this planning period. For our considerable portfolio of tax collection and service agreements, and any new partnerships, we will ensure a structured, collaborative approach toward planning, monitoring, and being accountable for outcomes.

We will also continue to provide services on behalf of some First Nations who have the responsibility of delivering tax and social programs, and to consult with Aboriginal representatives to improve and broaden our services. As First Nations administrations continue to evolve, we will be there to offer more services and support in a cost-efficient and effective manner. We will be working with the Assembly of First Nations through a new First Nations Advisory Committee, as a forum to identify First Nations' needs and expectations as they relate to tax and benefit programs administered by the CRA, and to propose ways to address them.

We will be working with the Assembly of First Nations through a new First Nations Advisory Committee.

## Business Sustainability

Resolving existing program integrity challenges and financing new program opportunities must be placed in the **context of the broader government commitment to reallocating existing resources and directing new resources to priority areas**. For the CRA this also means demonstrating that any new funding would be more than offset by increased revenue and by expected future year savings.

The CRA is facing a number of challenges over the planning period to sustain the integrity of existing core activities and to afford a number of promising opportunities to enhance service to individuals and businesses, to lower overall costs of government, and to target specific compliance risks.

We have been successful in recent years in implementing productivity improvements and in realigning the Agency's budget from lower to higher-priority programs. These re-allocation opportunities have enabled the Agency to both manage the increasing volume and complexity of tax transactions and facilitate the introduction of service enhancements.

The Agency will remain aggressive in its identification of internal re-allocation opportunities so that we can meet our obligations to the Government's re-allocation initiative and at least partially fund new internal requirements and priorities.

## Trust and Integrity

Not only are trust and integrity issues of importance to Canadians and the Government of Canada, but **fair treatment, trust, and integrity are principles underlying the CRA's approach to tax and benefit administration**.

Existing and new systems must respect Canadians' expectations regarding the treatment of confidential information holdings.

We plan to consolidate the gains brought by our unique structure to establish new benchmarks for administrative excellence. The CRA's Board of Management, in conjunction with federal central agencies, has placed a new emphasis on transparent management processes and a focus on the close and prudent stewardship of public funds. We plan to work to further improve our accountability mechanisms both to Parliament, through our Minister, and to provincial, territorial, and other partners through service agreements.

We especially recognize that our existing and new systems must respect Canadians' expectations regarding the treatment of confidential information holdings. With this in mind, we are continuing to partner within the federal community to build durable and effective solutions for the secure transmission of financial and other sensitive information. To reinforce the confidentiality of taxpayer information, an assessment of Section 241 of the *Income Tax Act* is expected during the planning period.

To summarize, our key strategies for supporting trust and integrity continue to be:

- an increased focus on the security of people, information, technology, and facilities;
- continued attention to ethics and conduct, and the CRA values of professionalism, respect, integrity, and co-operation;
- meeting our fiduciary responsibilities to ensure the CRA is run fairly and efficiently;
- respecting policies on disclosure of information, conflict of interest, care and use of government property, and hospitality; and
- continuing to enhance sound governance such as Board of Management oversight.

## Conclusion

The environment in which we operate demands that we identify issues at the earliest possible moment, and speedily execute strategies to address these issues.

Our knowledgeable and experienced employees continue to use sophisticated risk management tools and methodologies to address ongoing operational and strategic risks to the CRA's program activities. Continued effort will be applied to increase our knowledge of risks from both inside and outside the Agency and to ensure that the management of these risks is integrated into our planning, decision-making, and reporting processes.

We believe this *Summary of the Corporate Business Plan 2005-2006 to 2007-2008* lays a solid foundation for the next three years. It builds on the service orientation and institutional modernization that characterized our first five years, and is closely aligned with the Government of Canada agenda for fiscal stability, service

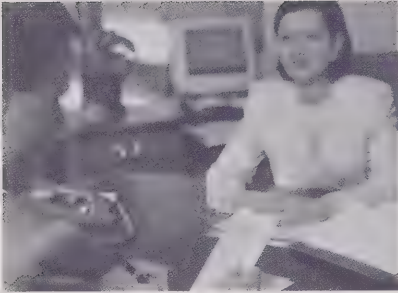


excellence, and federal-provincial relations. Our success will depend mostly on two factors: implementing a significant shift in priority toward the strategic outcome of tax integrity across the Agency, and achieving productivity gains to enable reallocations to priority areas and enhanced partnerships, without compromising the overall quality of compliance or service to Canadians.

# Programs

## Tax Services

Approximately 29 million individuals, businesses, trusts, and other organizations are clients of the CRA. The taxes administered, assessed, and collected on behalf of the federal, provincial (except Quebec), and territorial governments and First Nations fund a wide range of programs and services that contribute to the social and economic well-being of all Canadians.



Tax Services are comprised of five key program activities supported by a number of sub-activities ranging from service to enforcement. These program activities are Client Assistance, Assessment of Returns and Payment Processing, Filing and Remittance Compliance, Reporting Compliance, and Appeals.

As a leader in implementing the Government of Canada's service agenda, we believe that citizen-centred service is a critical strategy for achieving effective tax compliance. At the forefront of the CRA's interactions with Canadians, our **Client Assistance** program activity is divided into four parts: client services, rulings and interpretations, registered plans, and charities.

Our client services program ensures that our clients are provided with the tools, assistance, and information they need to voluntarily comply through self-service and agent assistance. Tax Services also issues rulings and interpretations to clarify the application of Canada's tax laws and registers, audits, and monitors registered plans and charities. Charities administers the national registration program for charities, National Art Service Organizations, and Canadian amateur athletic associations. This program also oversees the implementation of the *Charities Registration (Security Information) Act* in co-operation with the Department of Public Safety and Emergency Preparedness Canada.

Through the **Assessment of Returns and Payment Processing** program activity, we assess and process individual and business tax returns using risk assessment, third-party data matching processes, and dependable information validation processes. As well, every known business in Canada is registered through this

activity area. Furthermore, we administer the Scientific Research and Experimental Development program, which is a federal tax incentive to encourage Canadian businesses to conduct research and development in Canada.

Our **Filing and Remittance Compliance** program activity ensures compliance with tax laws for filing, withholding, and remittance requirements, including amounts collected or withheld in trust on behalf of the Government of Canada. Our non-filer/non-registrant function pursues unfiled personal and corporate income tax returns, as well as the registration of businesses which are required to register for GST/HST but have not. Our trust accounts area pursues compliance and enforcement activities related to payroll source deductions and GST/HST accounts. As part of the filing and remittance compliance program activity, we also administer the determination of employment status, pensionable earnings, and the insurability of earnings provisions under the Canada Pension Plan and the *Employment Insurance Act*.

Our accounts receivable program within our Filing and Remittance Compliance program activity is responsible for the timely collection of overdue accounts for all taxes, levies, duties, and other amounts and assures the effective management of existing tax debt.

Reporting compliance addresses the accuracy and completeness with which taxpayers report their tax liability. Our **Reporting Compliance** program activity balances our approach to audit and enforcement sub-activities. The major programs include reporting examinations, audits, and investigations aimed at ensuring compliance with income tax and GST laws.

Our audit program focuses on compliance with tax laws through taxpayer assistance and audits, thereby increasing the effectiveness of our compliance programs to deter non-compliance. The investigations program contributes to compliance with tax laws through enforcement activities, including conducting investigations of suspected cases of tax evasion and fraud, pursuing criminal prosecutions, and actively seeking publicity associated with successful prosecutions. Other Reporting Compliance program activity functions include developing compliance strategies through comprehensive research and analysis, identifying and assessing tax compliance risk, and developing tools in support of our reporting compliance efforts.

The **Appeals** program activity centres on resolving disputes between the CRA and its clients by conducting fair and impartial reviews of decisions and by assisting the Department of Justice during any subsequent appeals to the courts. This program activity is responsible for reviewing clients' contested decisions in the areas of income tax, GST/HST, excise tax, Canada Pension Plan, and Employment Insurance. Further, Appeals administers the Voluntary Disclosures Program (VDP), which allows clients to correct past errors or omissions in their tax obligations

### Tax Program Activities

- Client Assistance
- Assessment of Returns and Payment Processing
- Filing and Remittance Compliance
- Reporting Compliance
- Appeals

without penalty. The Appeals program activity also leads the CRA's Fairness Initiative, which includes the application of legislative provisions for cancelling or waiving interest and penalties when clients are unable to comply with tax laws due to circumstances beyond their control.

## Strategies and Key Initiatives

We believe that Canadians who have faith in the administration of the tax system will be more inclined to comply with tax laws. Also fundamental to our thinking is that effective compliance begins with service. As we bring our strategic planning to the next level, we will take steps to ensure that service and compliance strategies are fully inter-related to optimize our approach to compliance.

Our key priorities for the planning period continue to be:

- Tax integrity
- Service to Canadians

### Tax Integrity

#### Key Compliance Risks

- Aggressive Tax Planning
- Underground Economy
- GST/HST Fraud
- Non-filers, non-registrants and collections

Building on our most recent assessment of our compliance regime, we have undertaken an analysis of the risks facing tax administration in Canada and established a multi-year strategy to strengthening compliance. Our program strategies to address the key compliance risks identified—aggressive tax planning, the underground economy, GST/HST fraud, and non-filers/non-registrants and collections—will be supplemented by resource reallocations and making recommendations to the Department of Finance and Treasury Board to assist in developing new legislation and identify new resources.

In addressing **Aggressive Tax Planning**, our Reporting Compliance program activity strategy is to identify and understand abusive transactions as early as possible, to use this understanding to identify others with similar schemes, to audit all such transactions as quickly as possible, and to publicly state our position on those transactions to prevent further abuses. We will:

- use a variety of techniques to identify aggressive tax plans by enhancing analytical and research capacity;
- increase our ability to deal with aggressive tax plans once they have been identified, through improved operational training and tools for auditors, and by elevating the profile of CRA actions on aggressive tax planning; and
- improve the legislative and administrative environment by recommending legislative changes, working with international partners, and by educating the public about inappropriate arrangements.

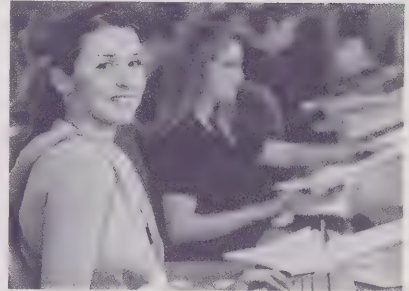


Sound risk identification and analysis is key to addressing the **Underground Economy**. Identifying and addressing sectors with significant areas of non-compliance earlier, rather than reacting to known problems on a case-by-case basis, continues to be an objective.

The Reporting Compliance area's approach for dealing with the underground economy is based on a number of elements. These include:

- an increased co-ordination of our compliance activities and fuller engagement of all stakeholders;
- the realignment of our enforcement activities to ensure that unacceptable taxpayer behaviour is addressed accordingly;
- the development of communication products that underscore the risks and consequences of detection; and
- the expansion of the use of third-party reporting and third-party information.

We will also expand our research capacity and increase our investment in compliance research. This will be done to establish a stronger knowledge and intelligence-gathering capacity to better understand the root causes of the underground economy and to evaluate the effectiveness of the instruments used to combat it.



The **Goods and Services Tax/Harmonized Sales Tax (GST/HST)** carries a high risk of fraud since millions of transactions take place daily. Consequently, the GST/HST compliance strategy focuses on preventing improper refunds and creating a legislative and administrative environment to reduce systemic opportunities for fraud. This strategy will be achieved by identifying high-risk clients before and at the time of refund claims, improving risk assessment for registration and pre-payment audit processes, and recommending appropriate legislative changes.

Through our Filing and Remittance Compliance program activity, we identified a number of key risks relating to **Non-Filers/Non-Registrants and Collections** including employer compliance issues, inventories of non-filers and past performance in the collection of accounts receivable.

In addition to pursuing ongoing activities such as conducting examinations to ensure the validity and accuracy of deductions and remitting and reporting source deductions and GST/HST by employers and registrants, we will:

- review and streamline our processes to strengthen our capability to detect and correct areas of non-compliance related to the delinquent filing of income tax and information returns;
- pursue improved integration of our activities at the client level to ensure we follow up on all types of non-compliance; and

- begin planning for the implementation of a national inventory pool for non-filers/non-registrants.

Although the gross amount of cash the CRA collects continues to increase year-over-year, the continued growth in our intake of new debt remains a challenge. Our plan for stemming the growth in receivables includes:

- enhancing our Collection Call Centre to allow clients to enter debt payment arrangements through interactive voice recognition;
- pursuing T1 instalment campaign efforts to address outstanding client instalment accounts to prevent the creation of new debt;
- expanding on the Integrated Revenue Collections project to advance risk profiling and scoring as well as to integrate more business processes; and
- continuing our work on data warehousing for effective account management.

Attention will also be given to reducing the level of older accounts by implementing a combination of initiatives. We will:

- simplify internal procedures to enable collections officers to conclude an increased number of cases;
- expand the use of the allowance for doubtful accounts (AFDA) to include debt management; and
- pursue regular account reviews of the gross book value, to help reduce the total value of accounts receivable inventory.

Sound risk management is essential to achieve tax integrity. Over the planning period and as part of our Reporting Compliance program activity, we will fully implement the Compliance Measurement Framework (CMF) to better understand compliance behaviour. As well, full reporting on the Core Audit Program results will take place in 2005-2006. Results of the program will be compared to existing risk assessment models to validate or refine them.

Ensuring the Voluntary Disclosure Program (VDP) is fully integrated with CRA compliance activities continues to be a priority. As part of the Appeals Vision – a multi-faceted and multi-year initiative – and to address recommendations made by the Auditor General, an action plan will be implemented in 2005-2006 to improve the reporting of Voluntary Disclosures Program activities, improve program management, and enhance the link between the VDP and risk management activities.

We will continue our work on Charities Regulatory Reform activities to increase our focus on deceptive fundraising by examining options to fast-track the deregistration process for predatory fundraisers as well as implement an early revocation process. We will also work with various levels of government on developing joint initiatives to increase public awareness of deceptive fundraising.

We will continue our work on Charities Regulatory Reform activities to increase our focus on deceptive fundraising.

## Service to Canadians

Ensuring **Responsive Client Assistance** is key to promoting voluntary compliance. The CRA must, however, strike an effective balance between affordable operations and client expectations. For example, in-person service is a very costly service option the CRA offers to its clients; to reduce our costs, we will encourage clients to use alternative service options that are just as effective, but less expensive.

Over the planning period, we will further the implementation of our strategy through our Client Assistance program activity of increasing client self-service, including client uptake of electronic services. A key example of self-service is **My Business Account**, which will allow greater access to CRA services through 24/7 client-directed access and real-time interaction with CRA systems.

For those areas where self-service is not the channel of a client's choice, our strategy is to move toward a model of assisted self-service, with our agents pro-actively engaged in educating clients and promoting CRA self-serve offerings. This will allow our agents to be more available for complex enquiries through appointments or our SmartLink initiative, which will enable clients to move seamlessly from our Web site to the telephone.

Canadians continue to express their expectation for citizen-centred and efficient service delivery, which the CRA must balance with business volumes that continue to grow each year. Building on our strong foundation for electronic service delivery, we aim to increase the number of returns filed electronically in all revenue streams. As part of our plan, we will reduce the target for counter-service wait time from 100% to 90% for our service standard. We expect that this new approach to service will help increase client interest in self-serving or having recourse to our assisted self-serve option.

Integral to the enhancement of client self-service is our aim to build on our electronic services infrastructure to add new transactional services including: the **"Change my return"** option to My Account; Third Party Privilege Management to address the needs of third parties; and enhancements to "My Business Account" to enable businesses to file an objection electronically.

Enhancing CRA systems will continue to take place over 2005-2006. We will introduce two-dimensional bar code technology to eliminate manual data entry activities for processing computer-generated returns filed on paper. Additional improvements will be made to the Post-Dated Cheque and the GST/HST Accounting systems.

We will introduce two-dimensional bar code technology to eliminate manual data entry activities for processing computer-generated returns filed on paper.

In 2005-2006, we will continue our review of the Scientific Research and Experimental Development (SR&ED) program's administrative processes and compare these with those of other countries to identify potential improvements. We will also enhance our communication initiatives to make the SR&ED program known more broadly and ensure accessibility for small businesses.

Implementation of our **Appeals Vision** will see us strengthen and align the Appeals mandate with our strategic roles and responsibilities, and improve our capacity to manage and evaluate the outcomes of our redress process. As a result, we will provide a more effective service that will be more fiscally responsible and efficient. We will also undertake a review of our CPP/EI redress process to improve timeliness in resolving files and to further enhance service delivery. As part of the Appeals Vision, we will move beyond the risk management of individual files and integrate risk management into the overall framework of the CRA and, in partnership with other government departments, will renew and re-emphasize it at the grassroots level to ensure that all risks are identified as early as possible.

Establishing **quality partnerships with other federal government departments, provinces, and territories**, which enable improved client service and overall administrative costs, is a key CRA objective. Over the planning period, we will aim to further increase the quality of our partnerships and continue to explore opportunities to offer integrated services in support of the Government of Canada service vision.

We are working toward an agreement with the Government of Ontario to design and implement a single corporate income tax.

We are working toward an agreement with the Government of Ontario to design and implement a single corporate income tax. This would mean that close to 45% of Canada's corporations, which are registered in Ontario, would be required to file only one tax return for provincial and federal income tax. In addition to simplifying the filing process, businesses would only be subject to a single audit for both federal and provincial taxes. This will help reduce the compliance burden and increase the competitiveness of Ontario businesses.

In pursuing our goal for clear accountabilities between the federal and the provincial/territorial governments, we will respond to the anticipated enhanced service and accountability requirements of the Tax Collection Agreements currently under negotiation with CRA involvement. Renewing our Service Management Framework Agreement with provinces and territories, therefore, will be a priority in 2005-2006.

We will strive to maintain this momentum through increased consultation and the development of innovative new service delivery mechanisms. A number of new First Nations GST and First Nations Personal Income Tax administration agreements are presently under negotiation. The First Nations file will also be impacted by the Minister of Finance's December 6, 2004, tabling of legislative changes to the *First Nations Goods and Services Act* to enable the creation of a First Nations



Quebec Sales Tax. Finally, a First Nations Advisory Committee was recently created for identifying First Nations' needs and expectations as they relate to tax and benefit programs administered by the CRA, and for proposing ways to address them.

#### Exhibit 4: Expected Results for Tax Services

##### Expected Result – Clients receive timely, accurate, and accessible information

###### Indicators

Clients are served within target

###### Targets

- External service standards<sup>1</sup> are met. Key service standards include:
  - Advanced income tax rulings to taxpayers within 60 days 100% of the time
  - Technical interpretations to taxpayers within 90 days 100% of the time
  - Statements of Arrears (SOA) for corporations mailed by the end of the month (under review)
  - Statements of Interim Payments (SIP) to corporations mailed by the 18<sup>th</sup> of the month (under review)
  - 80% to 85% caller accessibility (individuals, businesses, charities)
- Internal performance standards are met:
  - Tax correspondence within 30 days
  - 100% of T1 individual instalment reminders are issued by targeted due dates
- Increase in positive survey responses

Client satisfaction ratings (measured by CRA Annual Survey and other surveys)

**Expected Result** – Assessment, eligibility determination, and payment processing are timely and accurate

**Indicators**

**Targets**

Timeframe for processing is done within target

- External service standards<sup>1</sup> are met. Key service standards include:
  - T1 individual income tax returns (paper) processed within 4 to 6 weeks
  - T1 individual income tax returns (EFILE, TELEFILE, NETFILE) processed within 2 weeks
  - 95% of GST/HST returns processed within 21 days
  - 75% of T2 corporation income tax returns processed within 50 days and 90% processed within 90 days
  - 90% of fairness requests related to accounts receivable and trust accounts programs are processed within 4-6 weeks
- Internal performance standards are met:
  - 100% of payments deposited within 24 hours of receipt during non-peak season (95% during peak season)
  - 90% of Business Number registrations are processed within 5 working days
  - 90% of T4 information returns processed by April 30 and T5 information returns processed by May 31

Trend in dollar value of interest paid on refunds

- Year-over-year comparison

Percentage of returns assessed accurately (T1 paper returns quality review programs)

- 98% of individual returns are assessed accurately

Client satisfaction ratings (measured by the CRA Annual Survey and the Income Tax Rulings Survey)

- Increase in positive survey responses

Percentage of client take-up of electronic service delivery options compared to other options

- 50% of individual filers file electronically in 2005-2006
- 7% of all corporations file electronically in 2005-2006

**Expected Result** – High levels of compliance are achieved and non-compliance is identified and addressed (under review)

| Indicators   | Targets  |
|--|--|
| Dollar value of non-compliance identified through tax review programs  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Anticipated fiscal impact for 2005-2006 <ul style="list-style-type: none"> <li>Compliance Programs – \$5.4 billion</li> <li>Trust Accounts – \$1.8 billion</li> </ul> </li> </ul> |
| Dollar value of additional tax assessed as a result of tax review programs (Confidence Validity, T1 Processing Review and T1 Matching) | <ul style="list-style-type: none"> <li>Year-over-year comparison</li> </ul>  |
| Ratio of dollar recoveries – targeted versus random reviews  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Year-over-year comparison</li> </ul>  |
| Percentage of non-compliance identified through random versus targeted reviews   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Year-over-year comparison</li> </ul>  |
| Percentage of accounts audited/reviewed compared to plan   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Based on annual targets</li> </ul>  |

**Expected Result** – Tax debt is resolved on a timely basis and is within targeted levels

| Indicators  | Targets   |
|---|---|
| Dollar amount of cash collected                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>\$8.6 billion in 2005-2006 as per Government of Canada commitment</li> </ul> |
| Percentage of accounts receivable over five years old | <ul style="list-style-type: none"> <li>2005-2006 – Less than 16%</li> </ul>   |
| Accounts resolved compared to new account intake      | <ul style="list-style-type: none"> <li>More than 91% of accounts resolved</li> </ul>                                |
| Percentage of intake resolved in the year of intake   | <ul style="list-style-type: none"> <li>60% to 65% of accounts resolved</li> </ul>                                   |

**Expected Result** – Taxpayers receive an impartial and timely review of contested decisions

| Indicators  | Targets  |
|---|--|
| % of files meeting targets for timely case completion         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Meet turnaround targets for timeliness (targets under review)</li> </ul>                    |
| % of files resolved administratively (without going to court) | <ul style="list-style-type: none"> <li>95% for income tax files, 90% for GST/HST/Excise files, and 65% for CPP/EI files</li> </ul> |
| % of cases validated as a result of quality assurance reviews | <ul style="list-style-type: none"> <li>90%</li> </ul>  |
| Trend in ratio of disposals to intake                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Targets under review</li> </ul>   |
| Trend in the number of accepted voluntary disclosures         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Year-over-year comparison</li> </ul>  |

<sup>1</sup> A complete list of external service standards can be found in Appendix E.

## Benefit Programs

Benefit Programs plays an important role in the efforts of federal, provincial, and territorial governments to provide support to families and children and to help reduce the depth of child poverty, by providing Canadians with income-based benefits, credits, and other services that contribute directly to their economic and social well-being. We administer four federal programs:

- the Canada Child Tax Benefit (CCTB);
- the Goods and Services Tax/Harmonized Sales Tax (GST/HST) Credit;
- Children's Special Allowances; and
- the Disability Tax Credit (DTC).



In addition, we leverage our federal delivery infrastructure to administer 17 ongoing benefit programs on behalf of the provinces and territories, such as the BC Family Bonus and the Saskatchewan Sales Tax Credit. In the past several years, we have also delivered four one-time payment programs for provinces, the most recent of which was the Nova Scotia Taxpayer Refund. In all, we issue over \$12 billion in tax-free benefit payments and credits each year. We also supply information authorized by law to numerous federal, provincial, and territorial partners to support the delivery of their benefit and other income-based programs, including:

- National Child Benefit Supplement information to 11 jurisdictions;
- child benefit program information to six provinces; and
- income verification information to numerous provincial ministries.

## Strategies and Key Initiatives

Benefit Programs plays a significant role in continuing to advance the Government's Service to Canadians initiative. Our strategic outcome is that eligible families and individuals receive timely and correct benefit payments contributing to the integrity of Canada's income security system.

To fulfil our objective, the CRA's strategies in Benefit Programs are:

- Maintain quality services on telephone and self-service channels, and reduce the need to call;
- Maintain strong performance in the timely and accurate delivery of benefit payments;
- Maintain high program enrolment rates and increase client awareness;
- Ensure only entitled clients get benefits; and
- Improve program responsiveness and increase capacity to deliver new programs so federal, provincial, and territorial partners will choose to have the CRA administer programs on their behalf.



## **Maintain quality services on telephone and self-service channels and reduce the need to call**

Person-to-person telephone service remains essential to many of our clients, especially to low-income clients who may lack easy access to the Internet. To maintain the telephone accessibility levels we have been providing to CCTB recipients, we will be developing a **service standard for the CCTB telephone service** in 2005-2006 and will implement it in 2006-2007.

While the telephone is the preferred method of contact for many of our clients, our accessibility strategy also includes reducing the need for clients to call by expanding the use of technology, which helps contain our costs because it lowers the demand on our telephone agents. Benefit Payments Online (BPO), part of "My Account", gives clients a convenient single point of access on the Internet for information about their own benefit accounts. Enhancements to Benefit Payments On-line are in progress to increase the level of detail available to clients.

Person-to-person telephone service remains essential to many of our clients, especially to low-income clients who may lack easy access to the Internet.

## **Maintain strong performance in the timely and accurate delivery of benefit payments**

We issue almost 70 million payments each year to CCTB and GST/HST credit recipients, including payments under related provincial and territorial benefit and credit programs, virtually all in a timely manner. We also maintain high processing accuracy rates.

Development work is progressing on the **Child and Family Benefits Online package**, which will increase self-service and improve payment timeliness and accuracy by allowing clients to apply online for the CCTB and other benefits, as well as allow users to register their children for the GST/HST credit. Because of the scope of this undertaking, final implementation of the full package may not occur during this planning period.

## **Maintain high program enrolment rates and increase client awareness**

Indications are that our outreach activities contribute to maintaining high program enrolment. We will continue to review the effectiveness of our communication tools to promote take-up rates among potential recipients and increase awareness of entitlements and obligations among existing clients. To this end, we will strive to maintain current relationships and seek out new opportunities to communicate benefit program information to existing and potential clients.

## Ensure only entitled clients get benefits

We are developing new monitoring tools and processes, including quality assurance and validation techniques, to ensure that the right benefits are delivered to the right individuals.

We will continue to fine-tune our **Veritas case management system** to allow us to track and measure the impact of our validation programs by, for example, providing the dollar value of the adjustments we generate.

The four strategies and associated initiatives described above show how we plan to improve program delivery for clients. In turn, these enhancements to the CRA's national benefit program delivery infrastructure makes the use of our platform more attractive to potential partners. Our fifth strategy deals with the service opportunities we are pursuing with governments.

## Improve program responsiveness and increase capacity to deliver new programs so federal, provincial, and territorial partners will choose to have the CRA administer programs on their behalf

Fully engaging our partners and integrating our efforts with theirs is a major priority for the CRA. To achieve this, we regularly consult with our numerous partners, stakeholders, and external agencies. By pursuing available opportunities to expand our operations and offer more programs and services on behalf of partners, particularly provinces and territories, we aim to reduce the overall administrative cost of government to taxpayers by simplifying administration and eliminating duplication, limiting compliance burdens, and delivering higher levels of service.

The **Income Verification Project** is an ongoing initiative between the federal and provincial/territorial governments to exchange data using File Transfer Protocol (FTP) methodology. FTP allows the CRA to release limited taxpayer information, with client consent, using a secure, two-way, online electronic data exchange. This simplifies the administration of provincial income-tested benefit programs and reduces the need for CRA offices to release information over the counter. Nineteen programs are now in production or in the testing phase. Discussions to enrol other agencies are continuing.

The CRA is working with Social Development Canada (SDC) to **automate and streamline the Old Age Security (OAS), Guaranteed Income Supplement (GIS), and Canada Pension Plan (CPP) programs**. These programs are administered by SDC, with the CRA providing authorized client information to support client entitlement and program delivery. By replacing current methods of

We aim to reduce the overall administrative cost of government to taxpayers.

exchanging client information for the GIS with FTP in 2005, service to clients will improve and senior citizens will be assured of receiving all the benefits to which they are entitled.

The **Canada Learning Bond (CLB)** and the **Enhanced Canada Education Savings Grant (ECESG)** are two new initiatives introduced in the 2004 federal budget that will be administered by Human Resources and Skills Development Canada (HRSDC). Both of these projects are being implemented in 2005, and their administration will be supported by the CRA with an electronic data exchange of National Child Benefit Supplement information (for the CLB) and income information (for the ECESG) using FTP.

Under the **Disability Tax Measures Initiative**, we are reviewing the administrative recommendations made by the Technical Advisory Committee on Tax Measures for Persons with Disabilities in their December 2004 Disability Tax Fairness report. Along with potential legislative changes, implementation of the recommendations (where feasible) will further our ongoing efforts to ensure that persons with disabilities are treated in a fair and equitable manner.

### **Service Standards Development**

The Corporate Business Plan 2004-2005 to 2006-2007 indicated that we were developing a service standard for Disability Tax Credit claims filed outside the normal T1 assessing process. However, as a result of further analysis, it was determined that a separate service standard was not necessary, since processing DTC claims can be accommodated under existing T1 service standards.

## Exhibit 5: Expected Results for Benefit Programs

### Expected Result – Clients receive timely, accurate, and accessible information

#### Indicators

- Caller accessibility (% of callers who reach our telephone service)
- Call service level (% of calls answered within two minutes of entering the queue)

#### Targets

- CCTB – 80-85%
- GST/HST credit – 80-85% (currently under review)
- CCTB – 80%
- GST/HST credit – 80%

### Expected Result – Assessment, eligibility determination, and payment processing are timely and accurate

#### Indicators

- Timeliness of benefit payments
- Timeliness of processing<sup>1</sup> – benefit applications/elections and account maintenance adjustments
- Accuracy of processing – benefit payments, applications, account maintenance adjustments
- CCTB overpayment debt as % of payments issued
- # of programs and services administered for the provinces/territories and other government departments
- CCTB take-up rate (can be measured only every five years)
- Client satisfaction ratings
- Client evaluation of products / satisfaction with service
  - application instructions easy to understand
  - information received in the application process
  - application processing time
  - service received in the application process

#### Targets

- 99%
- 98%
- 98%
- 0.4% or lower
- Maintain our partnerships, and expand them where it is feasible to do so
- 95%
- Same level or higher than Baseline 2000 Annual Survey
- Maintain level from CCTB 1<sup>st</sup> time applicants survey
  - 90%
  - 90%
  - 75%
  - 90%

### Expected Result – Non-compliance is identified and addressed

#### Indicators

- % of CCTB clients that receive the proper entitlement under random sample (Benefit Measurement Sample)
- % of CCTB accounts reviewed
- % of CCTB targeted reviews resulting in an adjustment
- \$ value of validation adjustments recouping benefits
- \$ value of validation adjustments in favour of client

#### Targets

- 95% or more
- 5%
- 50%
- To be determined, once data begins to be available for analysis
- To be determined, once data begins to be available for analysis

<sup>1</sup> A complete list of external service standards can be found in Appendix E.



# Corporate Services

---

Corporate Services provides strategic direction and executive oversight for the Agency's programs and services in order to establish and maintain systems and practices that support effective governance and sound management. We support the Agency's operations by providing services in seven key program activities: human resources, finance and administration, information technology, public affairs, agency management, corporate audit and evaluation, and policy and planning.

## Strategies and Key Initiatives

Corporate Services will support the priorities of the Agency through the following key strategies and initiatives:

- Developing the CRA workforce to meet future business challenges;
- Enhancing financial management throughout the Agency, with an emphasis on re-allocation;
- Maintaining high standards in the protection of our information, facilities, and systems;
- Enhancing Information Management/Information Technology services to enable CRA programs to maximize performance and operations;
- Effectively leveraging Agency knowledge to meet core compliance and service business needs;
- Enhancing public affairs activities; and,
- Maintaining sound governance.



## Developing the CRA workforce to meet future business challenges

CRA has a highly diverse workforce of just over 33,000 permanent employees and a term population which fluctuates to approximately 10,000 during peak periods<sup>1</sup>. Our permanent workforce has an average age of 45 years. In 2005, 6.1% of our

---

<sup>1</sup> CRA population fluctuates based on program activity throughout the year.

permanent employees will be eligible to retire. These factors and others make it necessary for the business leaders in the Agency and the HR professionals to identify and implement key human resources strategies that support the renewed strategic direction of the Agency.

As the Agency moves forward, it will firmly establish the workforce foundation upon which the programs and services of the Agency will be built. To do this, a comprehensive Workforce Strategy will target key priorities that support capacity acquisition, development, and retention activities. Amongst other things, this will include a focus on our highly technically knowledgeable workforce, knowledge transfer, and strategies for managing the talents of our employees.

As we continue to advance our internal resourcing pre-qualification strategy, we will manage our workforce using these streamlined processes based on job and employee competencies. We will focus on the integration of the Competency-based Human Resources Management approach to all elements of the HR system, but in particular the processes of recruitment, development, and performance management.

We will focus on increasing the control the business has over the timeliness and accessibility of key HR processes that are critical to business success. This will include the increased accessibility of HR services fully utilizing Web-based service delivery, including the SAP/CAS Portal Technology for managers and employees. For compensation services, this means delivering transactional services from only two sites, the use of the call-centre system, and the completion of Employee and Manager Self-Service (ESS/MSS).

Our commitment to the spirit and principles of Employment Equity and diversity will guide our strategies. The Agency will develop a 3-year Employment Equity strategic direction to address the changing demographics of persons in the Canadian labour market, such as the higher percentage of members of visible minorities and Aboriginal persons and the increase in women graduates in accounting/audit fields.

The CRA Staffing Program sets the overall direction for staff decisions in the Agency and is guided by eight principles:

| CRA Staffing Principles   |  |
|---------------------------|--|
| <b>Non-partisanship</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>The workforce must conduct itself in a manner that is free from political and bureaucratic influence. Staffing decisions must be free from political and bureaucratic influence.</li> </ul> |
| <b>Representativeness</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>The composition of our workforce reflects the available labour market.</li> </ul>   |
| <b>Competency</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>The workforce possesses the attributes required for effective job performance.</li> </ul>   |
| <b>Fairness</b>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Staffing decisions are equitable, just, and objective.</li> </ul>   |
| <b>Transparency</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Communications about staffing are open, honest, respectful, timely, and clearly understood.</li> </ul>  |
| <b>Efficiency</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Staffing processes are planned and conducted with regard for time and cost and linked to business requirements.</li> </ul>  |
| <b>Adaptability</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Staffing processes are flexible and responsive to the changing circumstances and to the unique or special needs of the organization.</li> </ul>   |
| <b>Productiveness</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Results in appointment of the necessary number of competent people for the proper conduct of business.</li> </ul>   |

## **Enhancing financial management throughout the Agency, with an emphasis on re-allocation**

In a tighter fiscal environment, resource review and reallocation has become a permanent resource management strategy used by the Agency. We will strengthen financial controls and improve costing information to facilitate the identification of areas where greater efficiencies can be achieved. As well, we will continue to pursue the development of initiatives related to improving financial comptrollership and stewardship for administered revenues.

Our Modern Comptrollership initiative will continue to be promoted across the Agency to assist managers in responding effectively in today's operating environment with sound resource management and decision-making. The Agency will continue enhancement work on our Resource Management systems to position the Agency to report spending according to the new Program Activity Architecture (PAA). This will support the better integration of financial and non-financial reporting information for the Management Resources and Results Structure (MRRS) process.

The CRA works closely with the Office of the Auditor General to ensure effective and timely resolution of issues arising from their reviews. The Auditor General and the Finance Committee of the Board of Management are informed regularly on the measures taken to improve accounting, control, and reporting of assets, expenditures, and tax revenues. In addition, our internal audit function plays an important role in assessing the integrity of systems and providing assurances related to financial systems and financial reporting.

Our internal audit function plays an important role in assessing the integrity of systems and providing assurances related to financial systems and financial reporting.

## **Maintaining high standards in the protection of our information, facilities, and systems**

Ensuring the confidentiality of taxpayer information is of the utmost importance to the Agency. We strive to maintain the public's trust in the integrity of our facilities, systems, and information. Last year, the Agency completed a comprehensive Security Review, and we will build on these results by conducting Compliance and Monitoring Reviews to ensure that an adequate policy framework is maintained and communicated and to identify and implement mitigation strategies to protect client and personal information. In the next year, we will finalize the development of a comprehensive Security Training and Awareness Program and commence its implementation.

Our continued standard of excellence in compliance with our obligations under both the *Access to Information Act* and *Privacy Act* supports client trust in the Agency. We will continue to provide employee training on key areas of public law, including Access to Information and Privacy, as well as new courses in ethics, conflict of interest, and the confidentiality of tax information.

### **Enhancing Information Management/Information Technology services to enable CRA programs to maximize performance and operations**

The CRA IT strategy is focused on serving Canadians and ensuring that the IT initiatives are driven by and aligned with the CRA's business agenda. Specifically, this will be accomplished by establishing a business architecture and integrating it into a formal agency-wide enterprise architecture program; investing in our Service Availability Improvement program; evolving our Data Centre Recoverability and Continuity programs; establishing an IT security modernization program; and developing an information management/knowledge management strategy.

We will meet existing commitments better, cheaper, and faster through advances in our IT service management processes; implementing a more robust quality program; leveraging Internet capability and expanding our component reuse program; identifying opportunities to improve IT services through our managed distributed environment initiative; and continuing to ensure that our environment is evergreen through our existing Asset Management Plan.

We are well positioned to increase our involvement in the Government's shared services agenda. Key activities include providing IT infrastructure services and Corporate Administrative Systems for CBSA; participating in Government of Canada pathfinder initiatives such as My Government Account and My Business Account; supporting the collaboration between CRA and HRSDC/SDC in business transformation; and, working with TBS and PWGSC on providing common IT services across the Government of Canada.

We will also develop plans to ensure that we have the capacity and capability to respond quickly to the business needs of the Agency. Knowledge transfer and management and succession planning are a priority as the demographics indicate a requirement to prepare a new generation of leaders and experts.

### **Effectively leveraging agency knowledge to meet core compliance and service business needs**

Information is critical to our business. We are increasingly compelled to organize, integrate, and manage information to realize benefits and new opportunities. Data stewardship will replace existing information systems with an integrated



Agency-wide 'data warehouse' to improve program delivery. The implementation of the Consolidated Risk Assessment will create a "one-stop-shop" Web-enabled assessment and reporting tool for clients in addressing agency requirements in program and system design.

Our multi-year Business Intelligence and Decision Support (BIDS) project will enable business users to go into a single source to find consistent, reliable information and to obtain data to produce required reports using a standard set of automated tools. This will help identify trends, evaluate risks, and analyse policy effectiveness, which will improve program delivery. The BIDS Program will eventually replace the myriad of systems used to produce reports.

## Enhancing public affairs activities

Over the past year, the CRA has made significant strides to ensure that the integrity of the Agency is maintained through effective issues management. Maintaining and building on our capacity to identify and address emerging issues will remain a priority for the Agency.

CRA is currently a government leader in the delivery of its program and services online. Over the past years, the Intranet and Internet have evolved rapidly and will continue to evolve to support CRA e-service delivery and better respond to business and user needs. To ensure that CRA maintains its reputation and to position the Agency for the next generation of e-service, the Agency will establish the strategic direction for the CRA Web site as the organization's service delivery channel of choice, and create a more structured approach to governance and better management practices.

CRA is currently a government leader in the delivery of its program and services online.

## Maintaining sound governance

The Agency is recognized as an innovative leader in many areas in public sector management – electronic service delivery to Canadians, results oriented accountability and reporting to Canadians, effective management and administrative activities, growing and innovative federal-provincial/territorial arrangements, and innovations in human resource management. Improved results management and reporting using our Performance Measurement Program System (PMPS) and further integration of risk information into our planning, decision-making, and reporting mechanisms will support more effective decision-making.

We will continue to excel in our efforts for transparency, accountability, and reporting by publishing detailed and timely information about our commitments, service standards, and performance in our Summary of the *Corporate Business Plan 2005-2006 to 2007-2008* and *Annual Report*, the latter of which is reviewed annually by the Auditor General of Canada.



# Conclusion by the Commissioner

---



As the new Commissioner of the Canada Revenue Agency (CRA), I take pride in becoming a part of such an outstanding public service organization as it marks its fifth anniversary. I firmly believe the success of an organization lies in the strength of its employees, and am very aware that CRA employees have the reputation of serving Canadians with unparalleled dedication. The progress that has been made over the last five years has driven the CRA to become a leader in Canada's public service and a tax administration that is among the best in the world.

This *Summary of the Corporate Business Plan 2005-2006 to 2007-2008* builds on the service, human resource and administrative infrastructures established in these first years in order to reap the full benefits of agency

status. This will mean imaginatively and persuasively presenting our service delivery platform as a viable and cost-effective option for other organizations in federal and provincial domains. Most importantly, it will mean blending our enforcement and service priorities to forge a renewed compliance effort that simultaneously responds to the service expectations of Canadians and the need to anticipate and react to increasingly sophisticated and elaborate tax avoidance and evasion activities.

Maintaining our high level of performance will not be easy. Service expectations continue to increase and business competitiveness is creating significant compliance pressures. It will take careful stewardship and continued investment to maintain our core capacity in service and compliance. Against this backdrop, the CRA is advancing an agenda designed to introduce productivity and efficiency measures—including our contribution to the government's expenditure review—while maintaining service leadership, identifying and addressing key areas of risk, and enhancing the overall fairness and integrity of Canada's tax regime.

I have confidence in our capacity to meet these challenges, and look forward to working with my new colleagues in realizing our goals, making a difference in our country, and making our government proud.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'M. Dorais', written in a cursive style.

Michel Dorais  
Commissioner  
Canada Revenue Agency





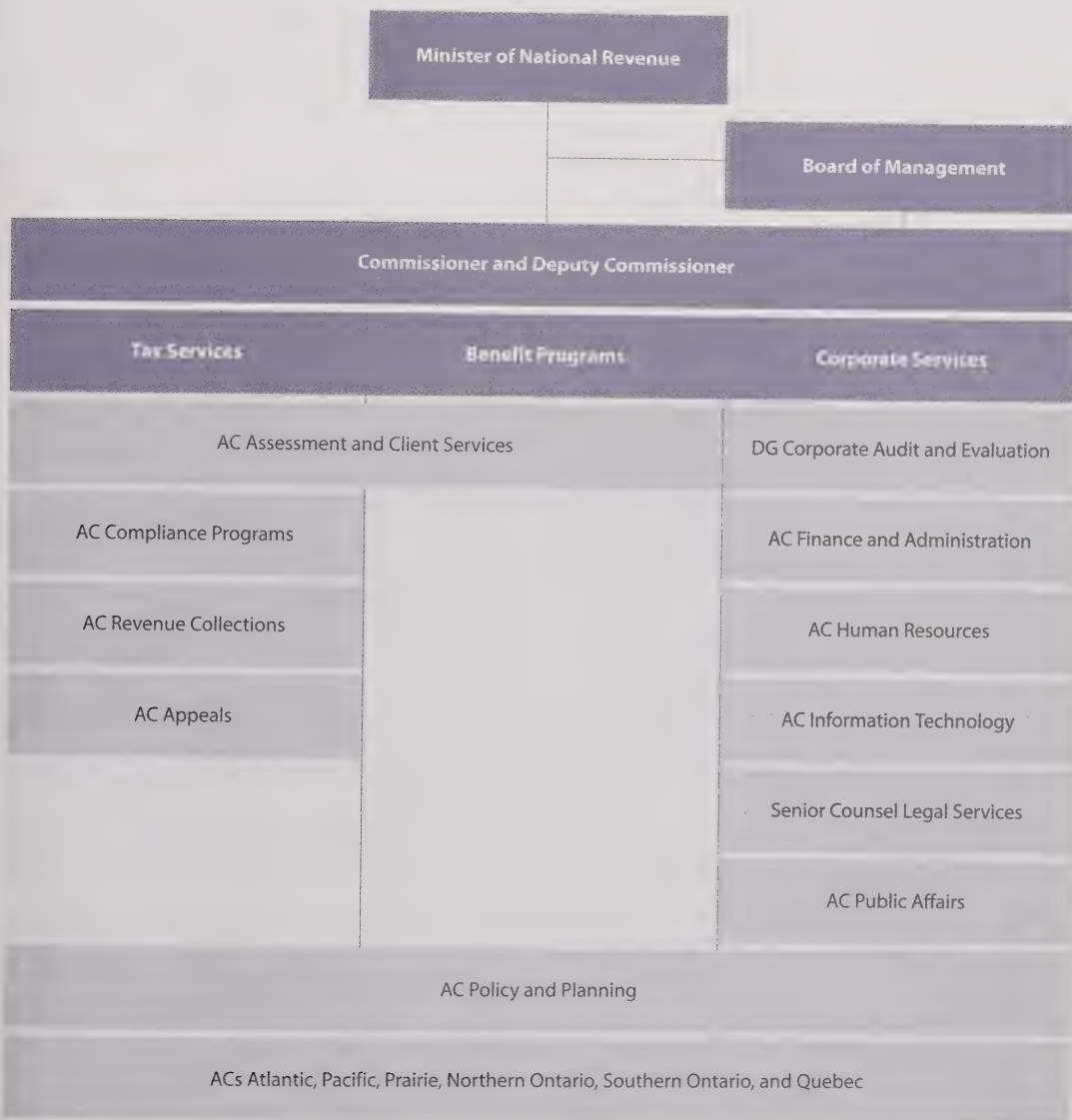
## Appendices

---





# Appendix A | Organizational Structure



AC = Assistant Commissioner  
DG = Director General





## Appendix B | Board of Management

### **Linda Ivany**

Acting Chair, Board of Management  
Director of Finance  
Atlantic Region (retired) KPMG LLP  
Halifax, Nova Scotia

### **Camille Belliveau**

Senior Consultant (self-employed)  
Shediac, New Brunswick

### **Esmail Bharwani**

Senior Business and Tax Consultant and  
Student-at Law with Fraser Milner Casgrain LLP  
Calgary, Alberta

### **L. Bernice Buckle**

Small Business Owner/Operator (retired)  
Corner Brook, Newfoundland and Labrador

### **Raymond Desrochers**

Partner  
BDO Dunwoody LLP Chartered Accountants  
Winnipeg, Manitoba

### **André Gingras**

André Gingras et Associés inc.  
Montréal, Quebec

### **James J. Hewitt**

Fellow, Certified Management Accountant  
Penticton, British Columbia

### **Howard A. Leeson**

Department Head and Professor of Political Science  
University of Regina  
Regina, Saskatchewan

### **James L. MacPhee**

Managing Partner  
MacPhee & MacAulay Chartered Accountants  
Montague, Prince Edward Island

### **Rod Malcolm**

Chartered Accountant  
Iqaluit, Nunavut

### **Stephen E. Rudin**

Executive Director  
Alzheimer's Society of Canada  
Toronto, Ontario

### **Brock A. Smith**

Public Affairs Consultant  
Toronto, Ontario

### **Michel Dorais**

Commissioner  
Canada Revenue Agency  
Ottawa, Ontario



# Appendix C | Detailed Financial Information

**Table 1: Agency Planned Spending**

| (thousands of dollars)  | Forecast<br>Spending<br>2004-2005 <sup>1</sup> | Planned<br>Spending<br>2005-2006 | Planned<br>Spending<br>2006-2007 | Planned<br>Spending<br>2007-2008 |
|---|--|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| <b>Program Activities</b>   |  |                                  |                                  |                                  |
| Client Assistance   | 313,050  | 329,501                          | 328,991                          | 328,610                          |
| Assessment of Returns and Payment Processing                                | 827,849  | 763,229                          | 781,562                          | 783,531                          |
| Filing and Remittance Compliance  | 711,253  | 653,936                          | 643,406                          | 643,214                          |
| Reporting Compliance  | 1,105,522                                      | 1,033,296                        | 1,022,232                        | 1,016,745                        |
| Appeals   | 127,056  | 116,529                          | 115,575                          | 115,526                          |
| Benefit Programs  | 290,153  | 280,532                          | 283,830                          | 290,772                          |
| <b>Budgetary Main Estimates (gross)</b>                                     | <b>3,374,883</b>                               | <b>3,177,023</b>                 | <b>3,175,596</b>                 | <b>3,178,398</b>                 |
| Less: Revenues Credited to the Vote   | 142,732  | 148,127                          | 148,006                          | 148,006                          |
| <b>Total Main Estimates<sup>1</sup></b>                                     | <b>3,232,151</b>                               | <b>3,028,896</b>                 | <b>3,027,590</b>                 | <b>3,030,392</b>                 |
| <b>Adjustments</b>  |  |                                  |                                  |                                  |
| Carry Forward from 2003-2004  | 217,626  |                                  |                                  |                                  |
| <b>Supplementary Estimates</b>  |  |                                  |                                  |                                  |
| Transfer to CBSA as a result of December 12, 2003 government restructure    | (250,981)                                      |                                  |                                  |                                  |
| Reduction to spendable revenue related to the transfer of border operations | (12,110)                                       |                                  |                                  |                                  |
| Transfer of Crown Corporation Secretariat from Transport Canada             | 711  |                                  |                                  |                                  |
| National initiative to combat money laundering                              | 4,921  |                                  |                                  |                                  |
| Additional Contribution to the government-wide reallocation exercise        | (12,000)                                       |                                  |                                  |                                  |
| Charities Regulatory Reform – Budget 2004                                   | 10,236   | 11,255                           | 11,198                           | 11,270                           |
| Tax Shelters – Budget 2003  | 1,195  | 5,332                            | 5,007                            | 5,062                            |
| Other Initiatives relating to 2004 Budget                                   | 4,324  | 3,891                            | 3,155                            | 3,278                            |
| Government On-Line  | 5,063  | 378                              |                                  |                                  |
| Campaign Tax Filing/Regional Tailoring                                      | 1,590  |                                  |                                  |                                  |
| Offshore Trusts (Legislation Pending)                                       | (15,332)                                       |                                  |                                  |                                  |
| CBSA Transfer Adjustment  |  | (3,000)                          | (3,000)                          | (3,000)                          |
| <b>Technical</b>  |  |                                  |                                  |                                  |
| Funding for collective agreements/awards signed prior to 2004-2005          | 8,423  |                                  |                                  |                                  |
| Funding for collective agreements/awards signed in 2004-2005                | 81,000   | 92,486                           | 132,177                          | 156,314                          |
| 2004-2005 Adjustment to EBP related to Supplementary Estimates              | (14,133)                                       |                                  |                                  |                                  |
| 2004-2005 Adjustment to Spendable Revenue Statutory Vote                    | 1,429  |                                  |                                  |                                  |
| 2004-2005 Adjustment to CPP/EI work   | 6,215  |                                  |                                  |                                  |
| 2004-2005 Adjustment to Revenue Credited to the Vote 1                      | (5,415)  |                                  |                                  |                                  |
| <b>Planned Spending before Budget Announcements<sup>2</sup></b>             | <b>3,264,913</b>                               | <b>3,139,238</b>                 | <b>3,176,127</b>                 | <b>3,203,316</b>                 |

| (thousands of dollars)   |   | Forecast<br>Spending<br>2004-2005 <sup>1</sup> | Planned<br>Spending<br>2005-2006 | Planned<br>Spending<br>2006-2007 | Planned<br>Spending<br>2007-2008 |
|--|---|--|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| <b>February 23, 2005 Budget Announcements</b>                      |   |  |                                  |                                  |                                  |
| <b>New Initiatives Affecting Income Tax<sup>3</sup></b>            |   |  |                                  |                                  |                                  |
|  | Increased audit and enforcement to discourage tax havens          |  | 30,000                           | 30,000                           | 30,000                           |
|  | Enhance federal tobacco tax compliance and enforcement            |  | 1,800                            | 1,800                            | 1,500                            |
| <b>Sub-total</b>   |   |  | <b>31,800</b>                    | <b>31,800</b>                    | <b>31,500</b>                    |
| <b>Expenditure Review Announcements<sup>4</sup></b>                |   |  |                                  |                                  |                                  |
|  | Tax Return Processing   |  | (5,200)                          | (12,900)                         | (20,400)                         |
|  | Cash counters in Tax Service Offices and Tax Centres              |  |                                  | (4,900)                          | (5,300)                          |
|  | Enquiries Counter Services in Tax service Offices and Tax Centres |  | (500)                            | (6,400)                          | (12,500)                         |
|  | Corporate Services  |  | (24,500)                         | (39,000)                         | (50,600)                         |
|  | Pay Compensation Delivery Services                                |  | (400)                            | (2,800)                          | (5,300)                          |
|  | Corporate Overhead at Headquarters                                |  | (4,000)                          | (7,200)                          | (8,000)                          |
|  | Corporate Overhead outside Headquarters                           |  | (500)                            | (600)                            | (7,900)                          |
|  | Procurement Savings   |  | (1,680)                          |                                  |                                  |
| <b>Sub-total</b>   |   | -  | <b>(36,780)</b>                  | <b>(73,800)</b>                  | <b>(110,000)</b>                 |
| <b>Planned Spending Including Budget Announcements</b>             |   | <b>3,264,913</b>                               | <b>3,134,258</b>                 | <b>3,134,127</b>                 | <b>3,124,816</b>                 |
| Less:  | Non-Respendable Non-Tax Revenue                                   | 1,959,199                                      | 1,956,051                        | 1,956,051                        | 1,956,051                        |
|  | Respendable Revenue pursuant to CCRA Act                          | 20,518   | 20,535                           | 20,703                           | 20,965                           |
| Plus:  | Cost of services received without charge                          | 474,919  | 474,444                          | 476,576                          | 477,960                          |
| <b>Net cost of Agency</b>  |   | <b>1,760,115</b>                               | <b>1,632,116</b>                 | <b>1,633,949</b>                 | <b>1,625,760</b>                 |
| <b>Full-Time Equivalents (Planned before Budget Announcements)</b> |   | <b>37,911</b>                                  | <b>38,199</b>                    | <b>38,019</b>                    | <b>37,972</b>                    |

<sup>1</sup> The 2004-2005 Main Estimates for CRA included corporate support resources which were transferred to CBSA through 2004-2005 Supplementary Estimates A.

<sup>2</sup> Subsequent tables balance to these amounts as applicable, and do not reflect amounts relating to the February 23, 2005 Federal Budget Announcements.

<sup>3</sup> This reflects changes to planned program spending for the upcoming planning period as a result of 2005 Budget Announcements.

<sup>4</sup> This reflects the reduction to the Agency's planned spending, including Employee Benefit Plans, as a result of the ERC exercise announced in the 2005 Budget – more information will be provided in the next Supplementary Estimates.

While the planned spending total is relatively stable over the planning period, the CRA is facing a number of critical challenges. These include sustaining the integrity of existing core activities while at the same time being in a position to undertake promising opportunities to enhance service to individuals and businesses, lower overall costs of government; and target specific compliance risks. Previous productivity improvements and reallocations have helped the Agency manage increased volumes and complexity. The Agency will remain aggressive in this approach not only to meet government-wide reallocation initiatives but also to partially fund new internal requirements and priorities. However, a stable and appropriate long term business sustainability strategy can only be successful if an agreement is reached on a resourcing arrangement to compensate for the non-discretionary annual growth in transactional volumes.



**Table 2: Program Activities for 2005-2006**

| (thousands of dollars)                         | Budgetary        |                             |                  | Revenues<br>Credited to<br>the Vote 1 | Total Main<br>Estimates<br>NET | Adjustments    | Total<br>Planned<br>Spending |
|--|------------------|-----------------------------|------------------|---------------------------------------|--------------------------------|----------------|------------------------------|
|  | Operating        | Grants and<br>Contributions | GROSS            |                                       |                                |                |                              |
| <b>Program Activities</b>                      |                  |                             |                  |                                       |                                |                |                              |
| Client Assistance                              | 329,501          |                             | 329,501          | (12,721)                              | 316,780                        | 11,047         | 327,827                      |
| Assessment of Returns &<br>Payments Processing | 648,229          | 115,000                     | 763,229          | (28,250)                              | 734,979                        | 27,076         | 762,055                      |
| Filing & Remittance<br>Compliance              | 653,936          |                             | 653,936          | (85,698)                              | 568,238                        | 31,404         | 599,642                      |
| Reporting Compliance                           | 1,033,297        |                             | 1,033,297        | (11,163)                              | 1,022,134                      | 26,757         | 1,048,891                    |
| Appeals  | 116,529          |                             | 116,529          | (8,115)                               | 108,414                        | 6,256          | 114,670                      |
| Benefit Programs                               | 113,531          | 167,000                     | 280,531          | (2,180)                               | 278,351                        | 7,802          | 286,153                      |
| <b>Total</b>                                   | <b>2,895,023</b> | <b>282,000</b>              | <b>3,177,023</b> | <b>(148,127)</b>                      | <b>3,028,896</b>               | <b>110,342</b> | <b>3,139,238</b>             |

**Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates**

| Vote or<br>Statutory<br>Item | (thousands of dollars)  | 2005-2006<br>Main Estimates | 2004-2005<br>Main Estimates |
|------------------------------|---|-----------------------------|-----------------------------|
| Canada Revenue Agency        |   |                             |                             |
| 1                            | Operating expenditures  | 2,317,891                   | 2,449,124                   |
| 5                            | Contributions   | 115,000                     | 143,726                     |
| (S)                          | Minister of National Revenue – Salary and motor car allowance   | 70                          | 70                          |
| (S)                          | Spending of revenues received through the conduct of its operations pursuant to<br>Section 60 of the <i>Canada Customs and Revenue Agency Act</i> | 20,535                      | 31,199                      |
| (S)                          | Contributions to employee benefit plans   | 408,400                     | 449,032                     |
| (S)                          | Children's Special Allowance payments   | 167,000                     | 159,000                     |
| Total Agency                 |   | 3,028,896                   | 3,232,151                   |

The 2005-2006 Main Estimates for the Canada Revenue Agency decrease by \$203.3M from 2004-2005. The major differences include: a decrease of \$145M for the transfer of corporate services to the Canada Border Services Agency (CBSA) (the transfer of program resources was already included in the 2004-2005 Estimates); a net increase of \$17M associated with more workload offset by sunseting policy initiatives; an increase of \$11M related to prior years collective agreement funding; a decrease of \$9M related to the \$1B Government Restructuring Initiative as the Agency's contribution for 2005-2006 rises to \$31M; and a technical increase to vote netted revenues of (\$5M) related to workload increases.

In addition, a technical adjustment of (\$29M) in contributions reflecting the carry forward of unused amounts available from the previous year which will have no impact on spending patterns; a reduction in spendable revenue (\$11M) associated mainly with the creation of the CBSA; a reduction in Employee Benefit Plans (EBP) to reflect the transfer of corporate services to CBSA and the change in EBP rate (\$40M); and a technical adjustment of \$8M to Children's Special Allowance payments related to volume and price increases.

**Table 4: Net Cost of Agency for the Estimates Year**

| (thousands of dollars)   | Total            |
|--|------------------|
| Net Planned Spending   | 3,139,238        |
| <b>Plus: Services Received Without Charge</b>  |                  |
| Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)  | 232,100          |
| Payroll Services provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)   | 1,434            |
| Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board Secretariat | 170,381          |
| Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada  | 66,678           |
| Audit Services by the Office of the Auditor General  | 2,170            |
| Workers' Compensation coverage provided by Social Development Canada   | 1,681            |
| <b>Total Services Received Without Charge</b>  | <b>474,444</b>   |
| Less: Respendable Revenue <sup>1</sup>   | 20,535           |
| Less: Non-respendable Non-tax Revenue  | 1,956,051        |
| <b>2005-2006 Net Cost of the Agency</b>  | <b>1,637,096</b> |

<sup>1</sup> Includes only Respendable Revenue – Pursuant to the CCRA Act.

**Table 5: Sources of Respendable Revenue and Non-Respendable Non-Tax Revenue****Table 5.1: Respendable Revenue**

| (thousands of dollars)                     | Forecast Revenue<br>2004-2005 | Planned Revenue<br>2005-2006 | Planned Revenue<br>2006-2007 | Planned Revenue<br>2007-2008 |
|--|-------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| <b>Pursuant to the CCRA Act</b>            |                               |                              |                              |                              |
| Refunds of previous years' expenditures    | 952                           | 952                          | 952                          | 952                          |
| Services of a regulatory nature            | 2,598                         | 2,598                        | 2,598                        | 2,598                        |
| Services of non-regulatory nature          | 17,802                        | 17,814                       | 17,985                       | 18,267                       |
| Sales of goods and information products    | 82                            | 82                           | 82                           | 82                           |
| Other fees and charges                     | 40                            | 40                           | 40                           | 40                           |
| <b>Sub-total</b>                           | <b>21,474</b>                 | <b>21,486</b>                | <b>21,657</b>                | <b>21,939</b>                |
| Less: Amounts recovered on behalf of OGDs  | 956                           | 951                          | 954                          | 974                          |
| <b>Total – Pursuant to the CCRA Act</b>    | <b>20,518</b>                 | <b>20,535</b>                | <b>20,703</b>                | <b>20,965</b>                |
| <b>Revenues Credited to the Vote</b>       |                               |                              |                              |                              |
| Canada Pension Plan                        | 72,067                        | 72,047                       | 71,926                       | 71,926                       |
| Employment Insurance                       | 76,080                        | 76,080                       | 76,080                       | 76,080                       |
| <b>Total – Revenues Credited to Vote 1</b> | <b>148,147</b>                | <b>148,127</b>               | <b>148,006</b>               | <b>148,006</b>               |
| <b>Total Respendable Revenue</b>           | <b>168,665</b>                | <b>168,662</b>               | <b>168,709</b>               | <b>168,971</b>               |

**Table 5.2: Non-responsible Non-Tax Revenue**

| (thousands of dollars)                               | Forecast<br>Revenue<br>2004-2005 | Planned<br>Revenue<br>2005-2006 | Planned<br>Revenue<br>2006-2007 | Planned<br>Revenue<br>2007-2008 |
|--|----------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| Refunds of previous years' expenditures              |                                  |                                 |                                 |                                 |
| Adjustments to prior year's payables                 | 4,100                            | 952                             | 952                             | 952                             |
| Sales of goods and services                          |                                  |                                 |                                 |                                 |
| Lease and use of public property                     | 497                              | 497                             | 497                             | 497                             |
| Services of a regulatory nature                      |                                  |                                 |                                 |                                 |
| Sundries   | 14                               | 14                              | 14                              | 14                              |
| Other fees and charges                               |                                  |                                 |                                 |                                 |
| Recovery of employee benefits                        | 25,921                           | 25,921                          | 25,921                          | 25,921                          |
| Deferred revenues                                    | (81)                             | (81)                            | (81)                            | (81)                            |
| Sundries   | 350                              | 350                             | 350                             | 350                             |
|  | <b>26,701</b>                    | <b>26,701</b>                   | <b>26,701</b>                   | <b>26,701</b>                   |
| Miscellaneous  |                                  |                                 |                                 |                                 |
| Interest and Penalties                               |                                  |                                 |                                 |                                 |
| Personal Income tax                                  | 1,842,402                        | 1,842,402                       | 1,842,402                       | 1,842,402                       |
| Corporations   | 826,133                          | 826,133                         | 826,133                         | 826,133                         |
| GST/HST, Excise and Air Travellers Security Charge   | 189,364                          | 189,364                         | 189,364                         | 189,364                         |
| <b>Sub Total</b>                                     | <b>2,857,899</b>                 | <b>2,857,899</b>                | <b>2,857,899</b>                | <b>2,857,899</b>                |
| Interest paid on Refunds                             |                                  |                                 |                                 |                                 |
| Personal Income tax                                  | (85,559)                         | (85,559)                        | (85,559)                        | (85,559)                        |
| Corporations   | (804,433)                        | (804,433)                       | (804,433)                       | (804,433)                       |
| GST/HST, Excise and Air Travellers Security Charge   | (49,239)                         | (49,239)                        | (49,239)                        | (49,239)                        |
| <b>Sub Total</b>                                     | <b>(939,231)</b>                 | <b>(939,231)</b>                | <b>(939,231)</b>                | <b>(939,231)</b>                |
| Sundries   |                                  |                                 |                                 |                                 |
| Court Fines  | 8,677                            | 8,677                           | 8,677                           | 8,677                           |
| Administration charge dishonoured payment instrument | 2,951                            | 2,951                           | 2,951                           | 2,951                           |
| Interest earned on non-tax revenues                  | 17                               | 17                              | 17                              | 17                              |
| Miscellaneous  | (2,244)                          | (2,244)                         | (2,244)                         | (2,244)                         |
| Other  | 329                              | 329                             | 329                             | 329                             |
| <b>Sub Total</b>                                     | <b>9,730</b>                     | <b>9,730</b>                    | <b>9,730</b>                    | <b>9,730</b>                    |
|  | 1,928,398                        | 1,928,398                       | 1,928,398                       | 1,928,398                       |
| <b>Total Non-Responsible Non-Tax Revenue</b>         | <b>1,959,199</b>                 | <b>1,956,051</b>                | <b>1,956,051</b>                | <b>1,956,051</b>                |

**Table 6: Resource Requirements by Functional Organization**

| (thousands of dollars)                   | Program Activity     |  |  |                         |                |                     | Total<br>Planned<br>Spending |
|--|----------------------|--|--|-------------------------|----------------|---------------------|------------------------------|
|  | Client<br>Assistance | Assessment<br>of Returns<br>and<br>Payment<br>Processing | Filing and<br>Remittance<br>Compliance | Reporting<br>Compliance | Appeals        | Benefit<br>Programs |                              |
| Executive Office                         | 535                  | 1,393  | 1,339                                  | 1,661                   | 161            | 268                 | 5,357                        |
| Policy and Planning Branch               | 69,024               | 123,490  | 8,164                                  | 10,123                  | 980            | 1,633               | 213,414                      |
| Assessment and Client<br>Services Branch | 185,339              | 398,766  | 6,475                                  |                         |                | 247,787             | 838,367                      |
| Revenue Collections Branch               |                      |  | 401,341                                |                         |                |                     | 401,341                      |
| Compliance Programs<br>Branch            |                      | 48,790   |  | 811,026                 |                |                     | 859,816                      |
| Appeals Branch                           |                      |  |  |                         | 91,650         |                     | 91,650                       |
| ACs, Regional Operations                 | 2,548                | 6,628  | 6,373                                  | 7,902                   | 765            | 1,275               | 25,491                       |
| Public Affairs Branch                    | 4,191                | 10,895   | 10,476                                 | 12,991                  | 1,257          | 2,095               | 41,905                       |
| Corporate Audit and<br>Evaluation Branch | 1,107                | 2,879  | 2,768                                  | 3,433                   | 332            | 554                 | 11,073                       |
| Finance and Administration<br>Branch     | 24,646               | 64,080   | 61,615                                 | 76,403                  | 7,394          | 12,323              | 246,461                      |
| Human Resources Branch                   | 12,388               | 32,207   | 30,969                                 | 38,401                  | 3,716          | 6,194               | 123,875                      |
| Information Technology<br>Branch         | 28,049               | 72,927   | 70,122                                 | 86,951                  | 8,415          | 14,024              | 280,488                      |
| <b>Total Planned Spending</b>            | <b>327,827</b>       | <b>762,055</b>   | <b>599,642</b>                         | <b>1,048,891</b>        | <b>114,670</b> | <b>286,153</b>      | <b>3,139,238</b>             |

**Table 7: Summary of Transfer Payments**

| (thousands of dollars)   | Forecast<br>Spending<br>2004-2005 | Planned<br>Spending<br>2005-2006 | Planned<br>Spending<br>2006-2007 | Planned<br>Spending<br>2007-2008 |
|--|-----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| <b>Grants</b>  |                                   |                                  |                                  |                                  |
| Benefit Programs   |                                   |                                  |                                  |                                  |
| Children's Special Allowance payments  | 159,000                           | 167,000                          | 173,000                          | 180,000                          |
| <b>Contributions</b>   |                                   |                                  |                                  |                                  |
| Assessment of Returns and Payment Processing   |                                   |                                  |                                  |                                  |
| Contributions to the Province of Quebec in respect of the<br>joint administration costs of federal and provincial<br>sales taxes | 160,900                           | 115,000                          | 143,000                          | 143,000                          |
| <b>Total Transfer Payments</b>   | <b>319,900</b>                    | <b>282,000</b>                   | <b>316,000</b>                   | <b>323,000</b>                   |

Further information on these Transfer Payments can be found at: [www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp)



**Table 8: CRA Investment Plan 2005-2006 to 2007-2008**

| Project<br>(thousands<br>of dollars)   | Forecasted<br>Expenditures<br>to Date | 2005-<br>2006 | 2006-<br>2007 | 2007-<br>2008 | Future<br>Spending | Total<br>Estimated<br>Cost | Project Description   |
|--|---------------------------------------|---------------|---------------|---------------|--------------------|----------------------------|---|
| <b>NEW PROJECTS SINCE LAST PLAN</b>  |                                       |               |               |               |                    |                            |   |
| Intranet<br>Renewal<br>Project   |                                       | 700           | 700           |               |                    | 1,400                      | CRA's Intranet has evolved into an important work tool and key internal program and service delivery instrument for the whole of the Agency. This project is a coherent approach to using CRA's Internet standards and a single ITB-managed server will increase staff productivity and information security, and reduce costs and risks. |
| <b>Total New<br/>Projects</b>  | <b>0</b>                              | <b>700</b>    | <b>700</b>    | <b>0</b>      | <b>0</b>           | <b>1,400</b>               |   |
| <b>EXISTING PROJECTS</b>   |                                       |               |               |               |                    |                            |   |
| Business<br>Number<br>Registry (A&C<br>Business<br>Services<br>Investment<br>Envelope)               | 2,987                                 |               |               |               |                    | 2,987                      | Integrated Business Number registration is the next phase of integrated business program registration, which the CRA is implementing with some provinces and other departments. The next phase is expanding the Business Number (BN) to more integrated registration partners.  |
| GST/HST<br>Redesign<br>(A&C Business<br>Services<br>Investment<br>Envelope)                          | 66,591                                | 38,516        |               |               |                    | 105,107                    | GST/HST Redesign will increase efficiency and reduce compliance costs. It seeks to improve client service and program delivery, position the CRA to develop new partnerships with the provinces and territories, and address interface with the Ministère du Revenu du Québec and the harmonized provinces.                               |
| T2<br>Development –<br>T2 Internet<br>Filing (A&C<br>Business<br>Services<br>Investment<br>Envelope) | 2,157                                 |               |               |               |                    | 2,157                      | This project expands paper filing and EFILE options. Clients will benefit from a convenient and secure filing method, while the CRA will benefit from reduced processing costs.   |

| Project<br>(thousands<br>of dollars)   | Forecasted<br>Expenditures<br>to Date | 2005-<br>2006 | 2006-<br>2007 | 2007-<br>2008 | Future<br>Spending | Total<br>Estimated<br>Cost | Project Description   |
|--|---------------------------------------|---------------|---------------|---------------|--------------------|----------------------------|---|
| Information Returns Redesign (part of A&C Business Services Investment Envelope) | 2,217                                 |               |               |               |                    | 2,217                      | Redesign of the system that processes returns filed on magnetic media. The new system will be the platform for the Info Returns Electronic Service Delivery. It will use supported hardware and software in line with current technology. |
| Other Levies Project (OLP) (part of A&C Business Services Investment Envelope)   | 43,478                                | 70            |               |               |                    | 43,548                     | Enhancements to the current excise tax systems to improve client service and improve program delivery.  |
| Business Integration and System Support (Compliance Programs Branch)             | 12,309                                | 6,600         | 4,179         |               |                    | 23,088                     | To provide integrated system tools for verification and enforcement, to better manage Compliance Programs workload, and improve performance reporting.  |
| Government On-Line Round 3   | 30,116                                | 81            |               |               |                    | 30,197                     | Initiatives include Common BN, Corporate Internet Filing, Interactive Information Service, Income Verification Program, Individual's Welcome Page, OAS/GIS/CPP, Payroll Feasibility, Shared RAP, T4 Internet Filing Service.              |
| Call Centre Enhancements   | 2,724                                 | 204           |               |               |                    | 2,928                      | Improvements to the CRA Collections Call Centre to automate routine processes and result in more efficient use of resources and allow clients to self-serve.  |
| Integrated Revenue Collections   | 14,507                                | 16,857        |               |               |                    | 31,364                     | Automated revenue collections workloads resulting in greater operating efficiencies through improved workload allocation and case management.   |
| Remittance Image Archiving & Retrieval Service                                   | 6,900                                 |               |               |               |                    | 6,900                      | For microfilming part of the approximately 42 million cheques and vouchers the CRA records at numerous sites.   |

| Project<br>(thousands<br>of dollars)                                   | Forecasted<br>Expenditures<br>to Date | 2005-<br>2006 | 2006-<br>2007 | 2007-<br>2008 | Future<br>Spending | Total<br>Estimated<br>Cost | Project Description  |
|--|---------------------------------------|---------------|---------------|---------------|--------------------|----------------------------|--|
| <b>Fairness<br/>System Review</b>                                      | 2,744                                 | 200           |               |               |                    | 2,944                      | Enhancements to the system to register, manage, and report on requests from Canadians for discretionary cancellations or waivers of interest.  |
| <b>IT<br/>Infrastructure<br/>Envelope</b>                              |                                       | 16,500        |               |               |                    | 16,500                     | Infrastructure requirements for Service Availability, Data Centre Recoverability, E-commerce, and others.  |
| <b>E-Comm<br/>Infrastructure</b>                                       | 15,437                                |               |               |               |                    | 15,437                     | To acquire a new e-Business Computing Infrastructure to enhance current e-commerce services and enable future growth of e-Business initiatives.  |
| <b>Service<br/>Availability</b>  | 30,083                                |               |               |               |                    | 30,083                     | To provide round-the-clock service for the mainframe computing infrastructure.   |
| <b>Data Centre<br/>Recoverability</b>                                  | 32,165                                | 362           |               |               |                    | 32,527                     | To develop and implement recovery capabilities of essential CRA systems in the event of catastrophic loss of either Data Centre Heron (DCH) or Data Centre St. Laurent (DCSL).   |
| <b>Business<br/>Intelligence/<br/>Decision<br/>Support<br/>(BI/DS)</b> | 5,248                                 |               |               |               |                    | 5,248                      | To allow for replacement of existing "stove-pipe" information systems with an integrated agency-wide "data warehouse"; to improve program delivery by identifying trends, evaluating risks, and analysing policy effectiveness.                          |
| <b>Compensation<br/>Services<br/>Delivery<br/>Renewal</b>              | 29,902                                | 1,255         |               |               |                    | 31,157                     | A new, modernized compensation service system will reduce paper and the manual processing of large volumes of data by maximizing the use of available technology. It will also allow managers and employees to access compensation information directly. |
| <b>Human<br/>Resources<br/>Management<br/>Tracking</b>                 | 2,568                                 | 42            |               |               |                    | 2,610                      | This initiative will review the data integrity of the organizational management data in the HR Module of CAS and enable enhancement of both the HR and Finance modules in CAS.   |

| Project<br>(thousands<br>of dollars)             | Forecasted<br>Expenditures<br>to Date | 2005-<br>2006 | 2006-<br>2007 | 2007-<br>2008 | Future<br>Spending | Total<br>Estimated<br>Cost | Project Description  |
|--|---------------------------------------|---------------|---------------|---------------|--------------------|----------------------------|--|
| <b>Agency<br/>Classification<br/>System</b>      | 2,865                                 |               |               |               |                    | 2,865                      | Continue the work required to improve the functionality and data integrity of the Classification Organization Management module in CAS which is required for the Agency Classification System and future classification conversions. The CAS Organization Management module is also a dependency for downstream projects, e.g. Human Resources Management Tracking (HRMT), Compensation Services Delivery Renewal Project (CSDRP), Employee Self Service (ESS), Manager Self Service (MSS), Personal Cost Planning (PCP), Resourcing, etc. |
| <b>HR Resourcing</b>                             | 5,914                                 | 160           |               |               |                    | 6,074                      | The implementation of state-of-the-art technology to support employee self-service and Human Resources Management.   |
| <b>Administrative<br/>Reform and<br/>Renewal</b> | 16,526                                | 1,674         |               |               |                    | 18,200                     | This initiative will enhance administrative service delivery by strengthening our Management Framework and introducing administrative integration, flexibility and efficiencies.   |
| <b>FIS<br/>Development<br/>Phase 2</b>           | 21,738                                | 526           |               |               |                    | 22,264                     | Phase 2 will enhance the Revenue Ledger System and processes to support accrual accounting, control, reconciliation and internal and external reporting requirements of the government Financial Information Strategy.   |
| <b>Activity-Based<br/>Costing</b>                | 930                                   | 40            |               |               |                    | 970                        | This initiative will improve the Agency's strategic cost management by expanding the implementation of activity-based costing to improve the accuracy of cost information and support the integration of financial and non-financial information.  |



| Project<br>(thousands<br>of dollars)   | Forecasted<br>Expenditures<br>to Date | 2005-<br>2006 | 2006-<br>2007 | 2007-<br>2008 | Future<br>Spending | Total<br>Estimated<br>Cost | Project Description   |
|--|---------------------------------------|---------------|---------------|---------------|--------------------|----------------------------|---|
| Performance<br>Measurement   | 14,671                                | 2,710         |               |               |                    | 17,381                     | Implement a corporate performance measurement framework, including TBS requirement for a Management Resources and Results Structure (MRRS), to satisfy reporting requirements and move the Agency toward a strategically operating entity able to quickly adjust to changing needs and environmental impacts. |
| <b>Total Existing<br/>Projects</b>   | <b>364,777</b>                        | <b>85,797</b> | <b>4,179</b>  | <b>0</b>      | <b>0</b>           | <b>454,753</b>             |   |
| <b>COMPLETED PROJECTS SINCE LAST PLAN</b>  |                                       |               |               |               |                    |                            |   |
| Debit Cards<br>[Tax Services<br>Office (TSO)]<br>(part of A&C<br>Business<br>Services<br>Investment<br>Envelope) | 1,310                                 |               |               |               |                    | 1,310                      | To develop a debit card application for the payment of taxes at cash counters in the tax services offices and tax centres.  |
| EFILE<br>Modernization<br>(part of A&C<br>Business<br>Services<br>Investment<br>Envelope)                        | 5,002                                 |               |               |               |                    | 5,002                      | EFILE Modernization (a.k.a. EFILE Online) will allow agents to file T1 returns, retrieve acknowledgments, and view the results of the System for Electronic Notification of Debts (SEND) results online using the Internet.   |
| T1 Income Tax<br>Returns<br>Matching<br>Redesign   | 2,846                                 |               |               |               |                    | 2,846                      | Enhancements to the T1 Matching System will allow for T3 matching, possible expansion of identification and error correction favouring the client, and expanded functions for provincial claim/credit validation.   |
| T3 Tax Returns<br>Automation   | 2,095                                 |               |               |               |                    | 2,095                      | To develop an automated system to accept the electronic filing of T3 returns to reduce processing costs and increase efficiency.  |

| Project<br>(thousands<br>of dollars)                             | Forecasted<br>Expenditures<br>to Date | 2005-<br>2006  | 2006-<br>2007 | 2007-<br>2008 | Future<br>Spending | Total<br>Estimated<br>Cost | Project Description   |
|--|---------------------------------------|----------------|---------------|---------------|--------------------|----------------------------|---|
| <b>Government<br/>On-Line<br/>Phase 1</b>                        | 18,382                                |                |               |               |                    | 18,382                     | Government On-Line initiatives including T4 Netfile, Payroll Telefile, Registrations-Partners, GST/HST NETFILE, Self-Serve Options, Access to Accounts and Change of Address, and other Identification changes on the Net.      |
| <b>Corporate<br/>Administration<br/>System<br/>Stabilization</b> | 20,800                                |                |               |               |                    | 20,800                     | CAS improvements include eliminating non-essential use of online pay, reducing batch processing errors, implementing current Legal Change Patches, resolving data integrity issues, and updating system/training documentation. |
| <b>Corporate<br/>Administration<br/>System<br/>Upgrade</b>       | 5,150                                 |                |               |               |                    | 5,150                      | To upgrade the SAP product to 4.6 to enable processes identified as key Administrative Reform and Renewal objectives.   |
| <b>Total<br/>Completed<br/>Projects</b>                          | <b>55,585</b>                         | <b>0</b>       | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>           | <b>55,585</b>              |   |
| <b>Total Funding<br/>Committed</b>                               | <b>420,362</b>                        | <b>86,497</b>  | <b>4,879</b>  | <b>0</b>      | <b>0</b>           | <b>511,738</b>             |   |
| <b>Unallocated<br/>Funding</b>                                   | <b>19,700</b>                         | <b>16,791</b>  | <b>71,421</b> | <b>76,300</b> | <b>76,300</b>      | <b>260,512</b>             |   |
| <b>Total<br/>Investment<br/>Fund</b>                             | <b>440,062</b>                        | <b>103,288</b> | <b>76,300</b> | <b>76,300</b> | <b>76,300</b>      | <b>772,250</b>             |   |

**Table 9: AMP Multi-Year Summary**

| (thousands of dollars)  | Forecast<br>2004-2005 | Planned<br>2005-2006 | Planned<br>2006-2007 | Planned<br>2007-2008 |
|---|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Vehicles  | 693                   | 382                  | 382                  | 382                  |
| Servers, Mainframe, and Annual Software Renewal and Maintenance | 112,000               | 72,677               | 79,183               | 86,649               |
| Desktops, and Laptops   | 24,000                | 35,231               | 34,774               | 37,400               |
| Other Replacement Funding                                       | 950                   | 950                  | 950                  | 950                  |
| Total for Vehicles and Equipment                                | 137,643               | 109,240              | 115,289              | 125,381              |
| Real Property   | 27,483                | 17,760               | 15,325               | 14,775               |
| <b>Total Asset Replacement Funding</b>                          | <b>165,126</b>        | <b>127,000</b>       | <b>130,614</b>       | <b>140,156</b>       |

## Appendix D | Horizontal Initiatives

The number of initiatives that require co-ordination and co-operation among a number of federal government partner organizations is steadily increasing. Many departments and agencies work together to deliver policies, programs, and services to Canadians. These initiatives are key to the success of our public service in the new knowledge-based economy. The Treasury Board Secretariat lists the main initiatives on its Web site at: [www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hr-rh\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hr-rh_e.asp)





## Appendix E | Service Standards

Client service standards publicly state the level of performance that citizens can reasonably expect from the CRA under normal circumstances. The CRA is committed to developing, monitoring, and reporting on a full suite of service standards in areas of significance to our clients. Service standards support our commitment to Canadians, transparency in government, management accountability, and citizen-centred service. Since 2000, the CRA has been a lead agency in the government-wide Service Improvement Initiative (SII) and, in many cases, our service standards serve as a model for other government departments. As the SII comes to a close, the CRA will continue to provide leadership in the improvement and service transformation agenda but as part of the government's ongoing efforts to transform service for Canadians.

In accordance with the *Canada Customs and Revenue Agency's Guide to Service Standards*, new standards, as well as any revisions to existing ones, must receive final approval through the Corporate Business Plan. In 2005-2006, we plan to introduce a new standard for the timely delivery of T1 packages to clients. Except for the proposal to lower the target for counter wait times to 90%, we are not proposing any significant reductions to our targets, even though some parts of the Agency are finding it challenging to meet these targets in times of fiscal restraint.

### Exhibit 6: Changes planned for 2005-2006

| Program                    | Service Standard  | Target |
|----------------------------|---|--------|
| For implementation         |   |        |
| Tax Services               | Timely delivery of T1 packages to clients   | tbd    |
|                            | <ul style="list-style-type: none"><li>Will apply to mailing of T1 General packages to clients, delivery of T1 General packages to postal outlets, and availability of T1 General package information on the CRA Web site.</li></ul>   |        |
| Improvements and revisions |   |        |
| Tax Services               | Counter service wait times  | 90%    |
|                            | <ul style="list-style-type: none"><li>Proposed reduction in target from 100% to 90%. Counter service is our most expensive delivery channel. In this period of resource restraint, we are seeking to move clients from this channel to other more efficient modes such as the Web site.</li></ul> |        |

In the current atmosphere of fiscal restraint, monitoring service standards may play an important role in measuring the impact on service of changes in resource levels. Hence, it is important to carefully evaluate and monitor our performance against our service standards. We need to strike an effective balance between affordable operations and client expectations. We have to weigh our performance against our targets and the full range of consequences of not meeting these targets—including the impact on compliance. In some cases, we may have to accept, on a temporary basis, a level of performance lower than our target due to fiscal constraints, but we should fully assess all implications and risks before doing so.

Although we may be constrained by financial realities, the CRA remains committed to improving service and developing new service standards, as illustrated in our ongoing work listed below. We report our overall performance against service standards in the Annual Report. Service standards are useful management tools for determining the needs and expectations of clients, establishing priorities, and informing the decision-making process. As we develop our Performance Activity Architecture and Management Resources Results Structure where service standards are used as indicators with their targets, we will be able to more closely establish the costs for delivering services at a given level, thereby better linking resources to results.

#### **Exhibit 7: Developments planned for 2005-2006 to 2007-2008**

| <b>Under development</b>    |  |
|-----------------------------|--|
| <b>Tax Services</b>         | <p>Responding to correspondence related to General and Business Enquiries</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Proposed standard – tbd</li> </ul> <p>Processing excise – Other levies returns (follow-up required – based on information in draft Compendium, but not submitted in CBP branch material)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Proposed standard – tbd</li> </ul> <p>Charities – Response to written enquiries</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Proposed standard – within 4 months</li> <li>Target – 90%</li> </ul> <p>Charities – Processing of applications for charitable registration</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Proposed standard – within 4 months of receipt of completed application</li> <li>Target – 90%</li> </ul> <p>Responding to enquiries regarding GST/HST rulings – telephone and written enquiries</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Proposed standards are: response within 1 working day for telephone enquiries and 45 working days for written enquiries</li> </ul> <p>Change My Return – via “My Account”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Proposed standard – tbd</li> </ul> |
| <b>Benefits<sup>1</sup></b> | <p>Canada Child Tax Benefit (CCTB) telephone service</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Development in 2005-2006 with implementation planned in 2006-2007</li> </ul>   |


<sup>1</sup> In last year's Corporate Business Plan, we had indicated that we were developing a service standard to cover the processing of Disability Tax Credit claims. We have now determined that this is not necessary, as this activity is done as part of the normal T1 processing work load.

We report our overall performance against external service standards in the CRA's Annual Report. More information on our 2003-2004 performance can be found at: [www.cra.gc.ca/servicestandards](http://www.cra.gc.ca/servicestandards)

## Exhibit 8: Existing Service Standards for 2004-2005



| Service  | Service standard                                      | Target                                  |
|--|---|---|
| <b>Tax Services – Client</b>   |   |   |
| 1. Counter-service wait time   | 20 minutes (except during peak periods)               | 20 minutes (except during peak periods) |
| 2. Processing visitor (GST/HST) rebate applications  | 4-6 weeks   | 95%                                     |
| 3. Responding to client-requested adjustments (T1)   | 8 weeks   | 100%                                    |
| 4. Problem Resolution Program  | Acknowledged within 48 hrs.                           | 100%                                    |
| 5. Problem Resolution Program  | Resolution/client contact within 15 days              | 100%                                    |
| 6. Processing fairness requests related to accounts receivable and trust accounts programs | 4-6 weeks   | 90%                                     |
| 7. Providing Statements of Arrears (SOA) for corporations                                  | Mailed by the end of the month                        | 95%                                     |
| 8. Providing Statements of Interim Payments (SIP) to corporations on a monthly basis       | Mailed by the 18 <sup>th</sup> of the month           | 95%                                     |
| 9. Charities – response to telephone enquiries   | Within 60 seconds                                     | 85%                                     |
| 10. General Enquiries – Telephone  | Respond to calls in queue within two minutes          | 80%                                     |
| 11. Business Enquiries – Telephone   | Respond to calls in queue within two minutes          | 80%                                     |
| 12. Advance income tax rulings to taxpayers  | Within 60 days  | 100%                                    |
| 13. Technical interpretations to taxpayers   | Within 90 days  | 100%                                    |
| 14. Applications to register pension plans   | Deemed registration within 60 days                    | 85%                                     |
| 15. Applications to register pension plans   | Complete review in 180 days                           | 85%                                     |
| 16. Amendments to registered pension plans   | 9 months  | 80%                                     |
| 17. Termination of registered pension plans  | One year  | 85%                                     |
| 18. Retirement savings plans (applications to register, amend, or terminate)               | Within 60 days  | 80%                                     |
| 19. Retirement income funds (applications to register, amend, or terminate)                | Within 60 days  | 80%                                     |
| 20. Education savings plans (applications to register, amend, or terminate)                | 60 days   | 85%                                     |
| 21. Actuarial valuation reports  | 9 months  | 80%                                     |
| 22. Deferred income plans – Response to telephone enquiries                                | Within 2 working days                                 | 100%                                    |
| 23. Deferred income plans – Response to written enquiries                                  | Within 60 days  | 80%                                     |
| 24. Deferred Profit Sharing Plans  | Registration in 180 days                              | 80%                                     |
| 25. Deferred Profit Sharing Plans  | Amendments and Terminations in 270 days (nine months) | 80%                                     |

### Legend:

 New or modified service standard

 Existing service standard

| Service  | Service standard   | Target         |
|--|--|----------------|
| <b>Tax Services – Returns processing</b>                                   |  |                |
| 26. Processing T1 individual income tax returns (paper)                    | 4-6 weeks  | 4 weeks        |
| 27. Processing T1 individual income tax returns (EFILE, TELEFILE, NETFILE) | 2 weeks  | 2 weeks        |
| 28. Processing T3 trust returns  | Within 4 months  | 95%            |
| 29. Processing GST/HST returns   | 21 days  | 95%            |
| Previous target  |  | 100%           |
| 30. Processing T2 corporation income tax returns                           | 75% in 50 days   | 75% in 50 days |
|  | 90% in 90 days   | 90% in 90 days |
| <b>Tax Services – Review</b>   |  |                |
| <b>Claims – SR&amp;ED tax incentives</b>                                   |  |                |
| 31. Refundable claims – combined target (unaudited and audited)            | 120 days   | 90%            |
| 32. Non-refundable claims – combined target (unaudited and audited)        | 365 days   | 90%            |
| 33. Claimant-requested adjustments to refundable claims                    | 240 days   | 90%            |
| 34. Claimant-requested adjustments to non-refundable claims                | 365 days   | 90%            |
| <b>Claims – Video and film tax credits</b>                                 |  |                |
| 35. Refundable claims – unaudited  | 60 days  | 90%            |
| Previous target  |  | 100%           |
| 36. Refundable claims – audited  | 120 days   | 90%            |
| Previous target  |  | 100%           |
| <b>Benefits</b>  |  |                |
| 37. Processing CCTB applications   | End of second month after month in which application is received   | 98%            |
| 38. Account maintenance/Responding to written enquiries                    | End of second month after month in which enquiry is received   | 98%            |
| 39. Validation and control. Results of review                              | 60 days  | 90%            |
| 40. Taxpayer Representative Identification System (TRIS)                   | Processing of T1013s within five days of receipt during non-peak periods and 20 days during peak periods | 90%            |
| <b>Appeals</b>   |  |                |
| 41. 30-day first contact letter for objections, disputes, and appeals      | 30 days  | 85%            |
| Previous target  |  | 75%            |

**Legend:**  New or modified service standard  Existing service standard









| Appels   |                    | Service | Norme de service | Objectif |
|--|--------------------|---------|------------------|----------|
| 41. Lettre de premier contact dans les 30 jours pour les oppositions, les différends et les appels | Objectif précédent |         | 30 jours         | 85 %     |
|  |                    |         |                  | 75 %     |

**Légende :** Nouvelle norme ou norme modifiée Norme de service actuelle



| Service   |  | Norme de service                 |       | Objectif                             |
|---|--|----------------------------------|-------|--------------------------------------|
| Services fiscaux – Traitement des déclarations  |  |                                  |       |                                      |
| 26. Traitement des déclarations de revenus des particuliers produites sur papier  | De 4 à 6 semaines  | 4 semaines                       |       |                                      |
| 27. Traitement des déclarations de revenus des particuliers produites au moyen de la TED, d'IMPÔTEL et d'IMPÔTNET                                   | 2 semaines   | 2 semaines                       |       |                                      |
| 28. Traitement des déclarations des fiduciaires   | Dans les 4 mois  |                                  | 95 %  |                                      |
| 29. Traitement des déclarations de TPS/TVH  | 21 jours   |                                  | 95 %  |                                      |
| 30. Traitement des déclarations de revenus des sociétés   | 75 % en 50 jours   | 90 % en 90 jours                 | 100 % | 75 % en 50 jours<br>90 % en 90 jours |
| Services fiscaux – Examen   |  |                                  |       |                                      |
| Demandes de crédits d'impôt – RS&DE   |  |                                  |       |                                      |
| 31. Demandes de crédits remboursables – objectif combiné (dossiers non assujettis à une vérification et dossiers assujettis à une vérification)     | 120 jours  |                                  | 90 %  |                                      |
| 32. Demandes de crédits non remboursables – objectif combiné (dossiers non assujettis à une vérification et dossiers assujettis à une vérification) | 365 jours  |                                  | 90 %  |                                      |
| 33. Demandes de crédits remboursables – redressements demandés par les demandeurs   | 240 jours  |                                  | 90 %  |                                      |
| 34. Demandes de crédits non remboursables – redressements demandés par les demandeurs   | 365 jours  |                                  | 90 %  |                                      |
| Demandes de crédits d'impôt – Production cinématographique ou magnétoscopique   |  |                                  |       |                                      |
| 35. Demandes de crédits remboursables – dossiers non assujettis à une vérification  | 60 jours   |                                  | 90 %  |                                      |
| 36. Demandes de crédits remboursables – dossiers assujettis à une vérification  | 120 jours  |                                  | 90 %  |                                      |
| Prestations   |  |                                  |       |                                      |
| 37. Traitement des demandes de PFCE   | Fin du deuxième mois suivant le mois de réception de la demande  |                                  | 98 %  |                                      |
| 38. Mise à jour des comptes et réponse aux demandes écrites   | Fin du deuxième mois suivant le mois de réception de la demande  |                                  | 98 %  |                                      |
| 39. Validation et contrôle – résultats de l'examen  | 60 jours   |                                  | 90 %  |                                      |
| 40. Système d'identification du représentant du déclarant (SIRD)  | En dehors des périodes de pointe, traitement des T1013 dans les cinq jours suivant leur réception; durant les périodes de pointe, dans les 20 jours. |                                  | 90 %  |                                      |
| Légende :   |  | Norme de service actuelle        |       |                                      |
|   |  | Nouvelle norme ou norme modifiée |       |                                      |

## Légende :

Nouvelle norme ou norme modifiée

Norme de service actuelle

Tableau 8 : Normes de service actuelles pour 2004-2005

| Services fiscaux – Clients   |  |  |
|--|--|--|
| Service  | Norme de service   | Objectif                               |
| 1. Délai d'attente pour le service au comptoir   | 20 minutes (sauf en période de pointe)                   | 20 minutes (sauf en période de pointe) |
| 2. Traitement des demandes de remboursement (TPS/TVH) aux visiteurs                            | De 4 à 6 semaines  | 95 %                                   |
| 3. Réponse aux demandes de redressement faites par les contribuables (T1)                      | 8 semaines   | 100 %                                  |
| 4. Programme de solution de problèmes  | Accusé de réception dans les 48 heures                   | 100 %                                  |
| 5. Programme de solution de problèmes  | Solution/communication avec le client dans les 15 jours  | 100 %                                  |
| 6. Traitement des demandes d'équité relatives aux comptes clients et aux comptes de fiduciaire | De 4 à 6 semaines  | 90 %                                   |
| 7. Envoi de relevés d'arriérés aux sociétés  | Envoyé avant la fin du mois                              | 95 %                                   |
| 8. Envoi d'un état mensuel de paiements provisionnels aux sociétés                             | Envoyé au plus tard le 18 <sup>e</sup> jour du mois      | 95 %                                   |
| 9. Organismes de bienfaisance – Réponse aux demandes téléphoniques                             | Dans les 60 secondes                                     | 85 %                                   |
| 10. Demandes de renseignements générales – Téléphone   | Appels en attente pris dans les deux minutes             | 80 %                                   |
| 11. Demandes de renseignements des entreprises – Téléphone                                     | Appels en attente pris dans les deux minutes             | 80 %                                   |
| 12. Communication aux contribuables des décisions anticipées en matière d'impôt                | Dans les 60 jours  | 100 %                                  |
| 13. Communication aux contribuables des interprétations techniques                             | Dans les 90 jours  | 100 %                                  |
| 14. Demandes d'agrément des régimes de pension   | Agrement réputé accordé dans les 60 jours                | 85 %                                   |
| 15. Demandes d'agrément des régimes de pension   | Examen complet en 180 jours                              | 85 %                                   |
| 16. Modifications aux régimes de pension agréés  | 9 mois   | 80 %                                   |
| 17. Cessation des régimes de pension agréés  | Un an  | 85 %                                   |
| 18. Régimes d'épargne-retraite (demandes d'enregistrement, de modification ou de cessation)    | Dans les 60 jours  | 80 %                                   |
| 19. Fonds de revenu de retraite (demandes d'enregistrement, de modification ou de cessation)   | Dans les 60 jours  | 80 %                                   |
| 20. Régimes d'épargne-études (demandes d'enregistrement, de modification ou de cessation)      | 60 jours   | 85 %                                   |
| 21. Rapports d'évaluation actuarielle  | 9 mois   | 80 %                                   |
| 22. Régimes de revenu différé – Réponse aux demandes téléphoniques                             | Dans les 2 jours ouvrables                               | 100 %                                  |
| 23. Régimes de revenu différé – Réponse aux demandes écrites                                   | Dans les 60 jours  | 80 %                                   |
| 24. Régimes de participation différée aux bénéfices  | Enregistrement dans les 180 jours                        | 80 %                                   |
| 25. Régimes de participation différée aux bénéfices  | Modification et cessation dans les 270 jours (neuf mois) | 80 %                                   |

**Légende :**

Nouvelle norme ou norme modifiée

Norme de service actuelle

normes de service sont des outils de gestion utiles pour déterminer les besoins et les attentes des clients, établir les priorités et fournir des renseignements à l'appui du processus de prise de décisions. À mesure que nous élaborons notre Architecture de rendement et notre Structure de gestion, des ressources et des résultats, où les normes de service sont utilisées comme indicateurs avec leurs objectifs, nous serons en mesure d'établir plus précisément les coûts de la prestation des services à un niveau donné, ce qui nous permettra de mieux lier les ressources aux résultats.

Tableau 7 : Développement prévus pour 2005-2006 à 2007-2008

| En élaboration   |   |
|--|---|
| Services   | fiscaux   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Réponse à la correspondance liée aux demandes de renseignements généraux et des entreprises</li> <li>• Norme proposée – à déterminer</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Traitement des déclarations de l'accise et des autres prélèvements (suivi requis – selon les renseignements dans l'ébauche du recueil de normes de service, mais non présentés dans les documents de la direction générale pour le PE)</li> <li>• Norme proposée – à déterminer</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organismes de bienfaisance – Réponse aux demandes de renseignements présentées par écrit</li> <li>• Norme proposée – dans les 4 mois</li> <li>• Objectif – 90 %</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organismes de bienfaisance – Traitement des demandes d'enregistrement des organismes de bienfaisance</li> <li>• Norme proposée – dans les 4 mois suivant la réception de la demande remplie</li> <li>• Objectif – 90 %</li> </ul>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Réponse aux demandes de renseignements concernant les décisions en matière de TPS/TVH– demandes au téléphone et par écrit</li> <li>• Normes proposées : réponse dans un délai d'un jour ouvrable pour les demandes au téléphone et dans 45 jours ouvrables pour les demandes par écrit</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modifier ma déclaration – par l'intermédiaire de « Mon dossier »</li> <li>• Norme proposée – à déterminer</li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Service téléphonique de la prestation fiscale canadienne pour enfants (PFCE)</li> <li>• Élaboration en 2005-2006 et mise en œuvre prévue en 2006-2007</li> </ul>  |   |

<sup>1</sup> Dans le Plan d'entreprise de l'an dernier, nous indiquions que nous travillions à une norme de service pour le traitement des demandes du crédit d'impôt pour personnes handicapées. Nous nous sommes cependant aperçus qu'une telle norme n'était pas nécessaire, car cette activité fait partie de la charge de travail du traitement des TI.

Nous rendons compte de notre rendement général par rapport aux normes de service externes dans le Rapport annuel de l'ARC. D'autres renseignements sur notre rendement en 2003-2004 se trouvent à [www.cra-arc.gc.ca/agency/standards/2003-2004-f/menu-f.html](http://www.cra-arc.gc.ca/agency/standards/2003-2004-f/menu-f.html)

Les normes de service à la clientèle énoncent publiquement le niveau de rendement auquel les citoyens peuvent s'attendre de l'ARC dans des circonstances normales. L'ARC est déterminée à élaborer et à surveiller une série complète de normes de service dans des domaines qui importent à ses clients, et à en rendre compte. Les normes de service appuient notre engagement envers les Canadiens, la transparence au sein du gouvernement, la responsabilité de la gestion et le service axé sur les citoyens. Depuis 2000, l'ARC est un chef de file pour ce qui est de l'initiative d'amélioration des services (IAS) à l'échelle du gouvernement et, dans de nombreux cas, ses normes de service servent de modèles à d'autres ministères. Alors que l'IAS tire à sa fin, l'ARC continuera à assurer le leadership relativement au programme d'amélioration et de transformation des services et ce, dans le cadre des efforts continus du gouvernement en vue de transformer les services pour les Canadiens.

Conformément au *Guide des normes de service de l'Agence des douanes et du revenu du Canada*, les nouvelles normes, ainsi que les révisions aux normes existantes, doivent faire l'objet d'une approbation finale dans le cadre du Plan d'entreprise. En 2005-2006, nous prévoyons instaurer une nouvelle norme visant l'envoi rapide des trousses T1 aux clients. Mis à part la proposition de réduction, à 90 %, de l'objectif pour le délai d'attente au comptoir, nous ne proposons pas de réductions importantes touchant nos objectifs, même si certains secteurs de l'Agence considèrent que le respect de ces objectifs constitue un défi en période de compression budgétaire.

Tableau 6 : Changements prévus pour 2005-2006

| Programme        |   | Norme de service           |   | Objectif     |
|------------------|---|----------------------------|---|--------------|
| Services fiscaux | Envoi rapide des trousses T1 aux clients  | Améliorations et révisions | • Appliquera à l'envoi des trousses générales T1 aux clients, à la livraison des trousses générales T1 aux comptoirs postaux et à la disponibilité des renseignements concernant la trousse générale T1 sur le site Web de l'ARC. | à déterminer |
|                  |   |                            |   |              |
| Services fiscaux | • Réduction proposée de l'objectif de 100 % à 90 %. Le service au comptoir est notre mode de prestation des services le plus coûteux. En cette période de contraintes en matière de ressources, nous cherchons à déplacer les clients de ce mode vers d'autres modes plus efficaces, comme le site Web. |                            |   | 90 %         |
|                  | Délai d'attente pour le service au comptoir   |                            |   |              |

En cette période de restriction des dépenses, la surveillance des normes de service peut jouer un rôle important pour ce qui est de mesurer l'impact, sur les services, de changements touchant les niveaux de ressources. Il importe donc d'évaluer notre rendement par rapport à nos normes de service. Nous devons atteindre un juste équilibre entre des opérations abordables et les attentes des clients. Nous devons évaluer notre rendement par rapport à nos objectifs et à la gamme complète des conséquences du non-respect de ces objectifs, y compris l'impact sur l'observation. Dans certains cas, nous pourrions devoir accepter, de façon temporaire, un niveau de rendement inférieur à notre objectif en raison des contraintes budgétaires, mais nous devrions d'abord en évaluer pleinement toutes les conséquences et tous les risques.

Même si elle doit tenir compte des réalités financières, l'ARC demeure déterminée à améliorer le service et à élaborer de nouvelles normes de service, comme l'illustrent nos travaux continus énumérés ci-dessous. Nous rendons compte de notre rendement généralement par rapport aux normes de service dans le Rapport annuel. Les





## Annexe D | Initiatives horizontales

Le nombre d'initiatives qui exigent une coordination et une collaboration parmi un certain nombre d'organisations partenaires du gouvernement fédéral ne cesse d'augmenter. Bon nombre de ministères et d'organismes travaillent ensemble à fournir des politiques, des programmes et des services aux Canadiens. Ces initiatives sont essentielles à la réussite de nos services publics dans la nouvelle économie du savoir. Le Secrétaire du Conseil du Trésor énumère les principales initiatives dans son site Web à : [www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hr-rh\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hr-rh_f.asp)

Tableau financier 9 : Plan de gestion des biens

| Projet<br>(en milliers<br>de dollars) | Prévisions<br>des dépenses<br>à ce jour | 2005-<br>2006 | 2006-<br>2007 | 2007-<br>2008 | Dépenses<br>futures<br>estimatif<br>total | Coût<br>estimatif<br>total | Description du projet |
|---------------------------------------|---|---------------|---------------|---------------|---|----------------------------|-----------------------|
| Total - Fonds<br>engagés              | 420 362                                 | 86 497        | 4 879         | 0             | 0   | 511 738                    |                       |
| Fonds non<br>affectés                 | 19 700                                  | 16 791        | 71 421        | 76 300        | 76 300                                    | 260 512                    |                       |
| Fonds<br>d'investissement<br>total    | 440 062                                 | 103 288       | 76 300        | 76 300        | 76 300                                    | 772 250                    |                       |

| (en milliers de dollars)  |         | 2004-2005 | 2005-2006 | 2006-2007 | Prévu pour 2007-2008 |
|---|---------|-----------|-----------|-----------|----------------------|
| Véhicules   | 693     | 382       | 382       | 382       | 382                  |
| Serveurs, ordinateur central, renouvellement et entretien annuels des logiciels | 112 000 | 72 677    | 79 183    | 86 649    |                      |
| Ordinateurs de bureau et ordinateurs portatifs                                  | 24 000  | 35 231    | 34 774    | 37 400    |                      |
| Autres fonds de remplacement  | 950     | 950       | 950       | 950       |                      |
| Total – Véhicules et matériel   | 137 643 | 109 240   | 115 289   | 125 381   |                      |
| Gestion des immeubles   | 27 483  | 17 760    | 15 325    | 14 775    |                      |
| Total – Fonds de remplacement des biens   | 165 126 | 127 000   | 130 614   | 140 156   |                      |

| Projet   | Prévisions | 2005- | 2006- | 2007- | 2008- | Dépenses futures | Coût estimatif total | Description du projet  |
|--|------------|-------|-------|-------|-------|------------------|----------------------|--|
| Restructuration  | 2 846      |       |       |       |       |                  | 2 846                | L'amélioration du système de rapprochement T1 permettra aussi d'effectuer le rapprochement des T3, et peut-être de renforcer la détermination et la correction d'erreurs en faveur du client ainsi que d'élargir les fonctions relatives à la validation des demandes et des crédits provinciaux.          |
| du rapprochement des déclarations de revenus T1              |            |       |       |       |       |                  |                      |  |
| Automatisation des déclarations T3                           | 2 095      |       |       |       |       |                  | 2 095                | Elaborer un système automatisé qui permettra la transmission des déclarations T3 par voie électronique, afin de réduire les frais de traitement et de renforcer l'efficacité.  |
| Gouvernement en direct - Phase 1                             | 18 382     |       |       |       |       |                  | 18 382               | Initiatives du Gouvernement en direct, notamment ImpôtNet T4, Impôtel pour la paie, partenaires de l'inscription, IMPOTNET TPS/TVH, options de libre-service, accès aux comptes, changements d'adresse et autres changements dans les renseignements personnels par Internet.                              |
| Stabilisation des Systèmes administratifs d'entreprise (SAE) | 20 800     |       |       |       |       |                  | 20 800               | Améliorer les SAE, notamment éliminer les recours non essentiels au paiement en direct, réduire les erreurs de traitement par lot, mettre en oeuvre les changements légaux (LCP) actuels, régler les questions d'intégrité des données et mettre à jour la documentation sur les systèmes et la formation. |
| Mise à jour des Systèmes administratifs d'entreprise (SAE)   | 5 150      |       |       |       |       |                  | 5 150                | Mettre en oeuvre la version 4,6 du produit SAP pour mettre en service les processus désignés comme étant les objectifs clés de la Réforme et du renouvellement administratifs.   |
| Total - Projets achevés                                      | 55 585     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0                | 55 585               |  |





| Projet<br>(en milliers<br>de dollars)          | Prévisions<br>des dépenses<br>à ce jour | 2005-<br>2006 | 2006-<br>2007 | 2007-<br>2008 | Dépenses<br>futures | Coût<br>estimatif<br>total | Description du projet  |
|--|---|---------------|---------------|---------------|---------------------|----------------------------|--|
| Système de<br>classification de<br>l'Agence    | 2 865                                   |               |               |               |                     | 2 865                      | Continuer le travail requis pour améliorer le caractère fonctionnel et l'intégrité des apports du module de gestion de classification de l'organisation dans le SAE nécessaires au système de classification de l'Agence et aux futures conversions de module de gestion de classification de postes. Le module de gestion de l'organisation est aussi un élément pour des projets futurs tels que : le suivi de la gestion des ressources humaines, le renouvellement de la prestation des services en rémunération, libre-service des employés, libre-service des gestionnaires, planification des coûts personnels, financement, etc. |
|  |   |               |               |               |                     |                            | Mettre en oeuvre une technologie de pointe pour appuyer le libre-service des employés et la gestion des ressources humaines.   |
|  |   |               |               |               |                     |                            | Cette initiative améliorera la prestation des services administratifs grâce au renforcement de notre cadre de gestion et à l'introduction de l'intégration administrative, de la flexibilité et des économies.   |
| Renouvellement<br>des ressources<br>humaines   | 5 914                                   | 160           |               |               |                     | 6 074                      |  |
| Réforme et<br>renouvellement<br>administratifs | 16 526                                  | 1 674         |               |               |                     | 18 200                     |  |
| Elaboration de la<br>SIF - Phase 2             | 21 738                                  | 526           |               |               |                     | 22 264                     | La phase 2 permettra d'améliorer le système et les processus du grand livre des recettes pour appuyer les exigences en matière de comptabilité d'exercice, de contrôle, de rapprochement et d'établissement de rapports internes et externes de la Stratégie d'information financière du gouvernement.   |

| Projet<br>(en milliers<br>de dollars)  | Prévisions<br>des dépenses<br>à ce jour | 2005-<br>2006 | 2006-<br>2007 | 2007-<br>2008 | Dépenses<br>futures | Coût<br>estimatif<br>total | Description du projet   |
|--|---|---------------|---------------|---------------|---------------------|----------------------------|---|
| Renseignements<br>à l'entreprise<br>(RE/AD)/Aide à la<br>décision                  | 5 248                                   |               |               |               |                     | 5 248                      | Permettre le remplacement<br>des systèmes d'information<br>« cloisonnés » existants par<br>un « entrepôt de données »<br>intégré pour l'ensemble de<br>l'Agence; améliorer<br>l'exécution des programmes<br>en repérant les tendances, en<br>évaluant les risques et en<br>analysant l'efficacité des<br>politiques.  |
| Projet de<br>renouvellement<br>de la prestation<br>des services en<br>rémunération | 29 902                                  | 1 255         |               |               |                     | 31 157                     | Nouveau système modernisé<br>de services de rémunération<br>qui réduira le volume de<br>papier et le traitement<br>manuel de gros volumes de<br>données en maximisant<br>l'utilisation de la technologie<br>disponible. Cela permettra<br>aussi aux gestionnaires et<br>aux employés d'avoir<br>directement accès au<br>système d'information de<br>services en rémunération. |
| Suivi de la<br>gestion des<br>ressources<br>humaines                               | 2 568                                   | 42            |               |               |                     | 2 610                      | Cette initiative consiste à<br>examiner l'intégrité des<br>données de gestion<br>organisationnelle dans le<br>module RH des Systèmes<br>administratifs d'entreprise<br>(SAE) et à améliorer les<br>modules RH et Finances des<br>SAE.   |

| Projet   | Prévisions   | 2005- | 2006- | 2007- | 2008- | Coût      | Description du projet  |
|--|--------------|-------|-------|-------|-------|-----------|--|
| (en milliers de dollars)                                     | des dépenses | 2005- | 2006- | 2007- | 2008- | estimatif |  |
| à ce jour  |              |       |       |       |       |           |  |
| 6 900  | 2 744        | 200   |       |       |       | 2 944     | Améliorer le système pour enregistrer et gérer les demandes des Canadiens relatives à l'annulation ou à la dispense discrétionnaire des pénalités et des intérêts pour production tardive, et établir des rapports s'y rattachant. |
|  |              |       |       |       |       | 16 500    | Besoins en matière d'infrastructure pour la disponibilité du service, la récupération des centres de données, le commerce électronique, etc.   |
|  | 15 437       |       |       |       |       | 15 437    | Acquérir une nouvelle infrastructure informatique pour le commerce électronique, afin d'améliorer les services électroniques actuels et de permettre la croissance future des initiatives de commerce électronique.                |
|  | 30 083       |       |       |       |       | 30 083    | Fournir un service 24 h sur 24 pour l'infrastructure informatique centrale.  |
|  | 32 165       | 362   |       |       |       | 32 527    | Elaborer et mettre en oeuvre des fonctions de récupération pour les systèmes essentiels de l'ARC en cas de perte catastrophique du Centre de données Heron (CDH) ou du Centre de données St-Laurent (CDSL).                        |
| Recupération des centres de données                          |              |       |       |       |       |           |  |
| Disponibilité du service                                     |              |       |       |       |       |           |  |
| Infrastructure du commerce électronique                      |              |       |       |       |       |           |  |
| Enveloppe de l'infrastructure de la TI                       |              |       |       |       |       |           |  |
| Examen du système d'équité                                   |              |       |       |       |       |           |  |
| Service d'archivage et d'extraction des images de versements |              |       |       |       |       |           |  |



| Projet<br>(en milliers<br>de dollars)   | Prévisions<br>des dépenses<br>à ce jour | 2005-<br>2006 | 2006-<br>2007 | 2007-<br>2008 | Dépenses<br>futures | Coût<br>estimatif<br>total | Description du projet   |
|---|---|---------------|---------------|---------------|---------------------|----------------------------|---|
| Projet visant les<br>autres<br>prélèvements<br>(PVA/P) (fait<br>partie de<br>l'enveloppe<br>d'investissement<br>pour les services<br>aux entreprises<br>de la DCCR) | 43 478                                  | 70            |               |               |                     | 43 548                     | Améliorer les systèmes<br>actuels de la taxe d'accise<br>afin d'offrir un meilleur<br>service à la clientèle et de<br>renforcer l'exécution des<br>programmes.  |
| Système intégré<br>de soutien des<br>infrastructures<br>d'entreprise<br>(Direction<br>générale des<br>programmes<br>d'observation)                                  | 12 309                                  | 6 600         | 4 179         |               |                     | 23 088                     | Fournir des outils intégrés<br>pour la validation et<br>l'exécution, afin de mieux<br>gérer la charge de travail des<br>Programmes d'observation<br>et d'améliorer<br>l'établissement de rapports<br>de rendement.  |
| Gouvernement<br>en direct -<br>Phase 3  | 30 116                                  | 81            |               |               |                     | 30 197                     | Les initiatives comprennent<br>ce qui suit : NE commun,<br>Transmission par Internet des<br>déclarations des sociétés,<br>Service d'information<br>interactif, Projet de validation<br>du revenu, page d'accueil<br>personnelle, SV/SRG/RPC,<br>faisabilité de la paie, PNC<br>partagé, service de<br>production des déclarations<br>T4 par Internet. |
| Amélioration des<br>centres d'appel   | 2 724                                   | 204           |               |               |                     | 2 928                      | Améliorer le Centre d'appel<br>pour les recouvrements de<br>l'ARC pour automatiser les<br>procédures habituelles, afin<br>d'améliorer l'efficacité de<br>l'utilisation des ressources et<br>de permettre aux clients de<br>se servir eux-mêmes.   |
| Recouvrement<br>intégré des<br>recettes   | 14 507                                  | 16 857        |               |               |                     | 31 364                     | Automatiser les tâches liées<br>au recouvrement des<br>recettes, afin de réaliser de<br>plus grandes économies en<br>matière de fonctionnement<br>grâce à une meilleure<br>répartition des charges de<br>travail et à une meilleure<br>gestion des cas.   |

| PROJETS EXISTANTS  |   |               |               |               |                                  |  |
|--|---|---------------|---------------|---------------|----------------------------------|--|
| Projet<br>(en milliers<br>de dollars)  | Prévisions<br>des dépenses<br>à ce jour | 2005-<br>2006 | 2006-<br>2007 | 2007-<br>2008 | Dépenses<br>futures<br>estimatif | Description du projet  |
| Régistre du<br>numéro<br>d'entreprise<br>(enveloppe<br>d'investissement<br>pour les services<br>aux entreprises<br>de la DGCRI)  | 2 987                                   |               |               |               | 2 987                            | L'inscription intégrée au<br>numéro d'entreprise est la<br>prochaine étape de<br>l'inscription intégrée aux<br>programmes visant les<br>entreprises, que l'ARC est en<br>train de mettre en oeuvre<br>avec certaines provinces et<br>divers ministères. La<br>prochaine étape consiste à<br>faire adopter le numéro<br>d'entreprise à d'autres<br>partenaires de l'inscription<br>intégrée.  |
| Restructuration<br>de la TPS/TVH<br>(enveloppe<br>d'investissement<br>pour les services<br>aux entreprises<br>de la DGCRI)   | 66 591                                  | 38 516        |               |               | 105 107                          | La restructuration de la TPS/<br>TVH renforcera l'efficacité et<br>réduira les coûts liés à<br>l'observation. Cette initiative<br>vise à améliorer le service à la<br>clientèle et l'exécution des<br>programmes, à permettre à<br>l'ARC d'établir de nouveaux<br>partenariats avec les<br>provinces et les territoires, et<br>à entretenir les relations avec<br>le ministère du Revenu du<br>Québec et les provinces<br>participantes. |
| Développement<br>T2 - Production<br>des déclarations<br>T2 par Internet<br>(enveloppe<br>d'investissement<br>pour les services<br>aux entreprises<br>de la DGCRI)      | 2 157                                   |               |               |               | 2 157                            | Ce projet permettra d'élargir<br>les options de la production<br>sur papier et de la TED. Les<br>clients bénéficieront d'une<br>méthode de production des<br>déclarations pratique et sûre,<br>tandis que l'ARC bénéficiera<br>d'une réduction des frais de<br>traitement.   |
| Restructuration<br>des déclarations<br>de renseignements<br>(fait partie de<br>l'enveloppe<br>d'investissement<br>pour les services<br>aux entreprises<br>de la DGCRI) | 2 217                                   |               |               |               | 2 217                            | Restructuration du système<br>qui traite les déclarations<br>produites sur support<br>magnétique. Le nouveau<br>système servira de<br>plateforme pour la<br>prestation des services<br>électroniques relatifs aux<br>déclarations de<br>renseignements. Il utilisera<br>du matériel et des logiciels<br>documentés et adaptés aux<br>technologies modernes.  |

Tableau financier 7 : Sommaire des paiements de transfert

| (en milliers de dollars)  | Prévisions<br>des dépenses<br>2004-2005 | Dépenses<br>projetées<br>2005-2006 | Dépenses<br>projetées<br>2006-2007 | Dépenses<br>projetées<br>2007-2008 |
|---|---|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| <b>Subventions</b>  |   |                                    |                                    |                                    |
| Programmes de prestations   |   |                                    |                                    |                                    |
| Versement d'allocations spéciales pour enfants  | 159 000                                 | 167 000                            | 173 000                            | 180 000                            |
| <b>Contributions</b>  |   |                                    |                                    |                                    |
| Cotisation des déclarations et traitement des paiements   |   |                                    |                                    |                                    |
| Contributions à la province de Québec pour les coûts de l'administration conjointe des taxes de vente fédérale et provinciale | 160 900                                 | 115 000                            | 143 000                            | 143 000                            |
| <b>Total des paiements de transfert</b>   | <b>319 900</b>                          | <b>282 000</b>                     | <b>316 000</b>                     | <b>323 000</b>                     |

Des renseignements supplémentaires sur ces paiements de transfert se trouvent à [www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp)

Tableau financier 8 : Plan d'investissement de l'ARC 2005-2006 à 2007-2008

| Projet<br>(en milliers<br>de dollars)   | Prévisions<br>des dépenses<br>à ce jour | 2005-<br>2006 | 2006-<br>2007 | 2007-<br>2008 | Dépenses<br>futures | Coût<br>estimatif<br>total | Description du projet  |
|---|---|---------------|---------------|---------------|---------------------|----------------------------|--|
| <b>Renouvellement<br/>de l'intranet</b> | 700                                     | 700           | 700           |               |                     | 1 400                      | L'intranet de l'ARC est devenu un outil de travail fondamental et un élément clé de la livraison des programmes et des services pour l'ensemble de l'Agence. Ce projet est une approche cohérente utilisant les normes d'Internet de l'ARC pour augmenter la productivité et la sécurité, et réduire les coûts et les risques associés à la gestion de l'intranet. |
| <b>Total - Nouveaux<br/>projets</b>     | <b>0</b>                                | <b>700</b>    | <b>700</b>    | <b>0</b>      | <b>0</b>            | <b>1 400</b>               |  |

Tableau financier 6 : Besoins de ressources par fonction organisationnelle

| Activités du programme  |                     |                          |                        |                        |                |                        |                  |                        |                    |
|---|---------------------|--------------------------|------------------------|------------------------|----------------|------------------------|------------------|------------------------|--------------------|
| Établissement des cotisations et en matière de observation          | Aide à la clientèle | (en milliers de dollars) | Programmes de dépenses |                        |                |                        |                  |                        |                    |
|   |                     |                          | Total des dépenses     | Programmes de dépenses | Appels         | Programmes de dépenses | Appels           | Programmes de dépenses | Total des dépenses |
| Bureau de direction   | 535                 | 1 393                    | 1 339                  | 1 661                  | 161            | 268                    | 5 357            |                        |                    |
| Direction générale de la politique et de la planification           | 69 024              | 123 490                  | 8 164                  | 10 123                 | 980            | 1 633                  | 213 414          |                        |                    |
| Direction générale des Cotisations et Aide à la clientèle           | 185 339             | 398 766                  | 6 475                  |                        |                | 247 787                | 838 367          |                        |                    |
| Direction générale des recouvrements                                |                     |                          | 401 341                |                        |                |                        | 401 341          |                        |                    |
| Direction générale des programmes d'observation                     | 48 790              |                          |                        | 811 026                |                |                        | 859 816          |                        |                    |
| Direction générale des appels                                       |                     |                          |                        |                        | 91 650         |                        | 91 650           |                        |                    |
| Sous-commissaires aux Opérations régionales                         | 2 548               | 6 628                    | 6 373                  | 7 902                  | 765            | 1 275                  | 25 491           |                        |                    |
| Direction générale des affaires publiques                           | 4 191               | 10 895                   | 10 476                 | 12 991                 | 1 257          | 2 095                  | 41 905           |                        |                    |
| Direction générale de la vérification et évaluation de l'entreprise | 1 107               | 2 879                    | 2 768                  | 3 433                  | 332            | 554                    | 11 073           |                        |                    |
| Direction générale des finances et de l'administration              | 24 646              | 64 080                   | 61 615                 | 76 403                 | 7 394          | 12 323                 | 246 461          |                        |                    |
| Direction générale des ressources humaines                          | 12 388              | 32 207                   | 30 969                 | 38 401                 | 3 716          | 6 194                  | 123 875          |                        |                    |
| Direction générale de l'informatique                                | 28 049              | 72 927                   | 70 122                 | 86 951                 | 8 415          | 14 024                 | 280 488          |                        |                    |
| <b>Total des dépenses projetées</b>                                 | <b>327 827</b>      | <b>762 055</b>           | <b>599 642</b>         | <b>1 048 891</b>       | <b>114 670</b> | <b>286 153</b>         | <b>3 139 238</b> |                        |                    |



Tableau financier 5.2 : Revenus non fiscaux non disponibles

| (en milliers de dollars) |                          |                          |                                  |   |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|----------------------------------|---|
| Revenus prévus 2007-2008 | Revenus prévus 2006-2007 | Revenus prévus 2005-2006 | Prévisions des revenus 2004-2005 |   |
| 952                      | 952                      | 952                      | 4 100                            | Recouvrement des dépenses d'exercices antérieurs                  |
|                          |                          |                          |                                  | Redressement des créditeurs de l'exercice précédent               |
|                          |                          |                          |                                  | Vente de produits et services                                     |
| 497                      | 497                      | 497                      | 497                              | Location et utilisation de biens publics                          |
|                          |                          |                          |                                  | Services de nature réglementaire                                  |
|                          |                          |                          |                                  | Divers  |
| 14                       | 14                       | 14                       | 14                               | Autres frais et droits  |
| 25 921                   | 25 921                   | 25 921                   | 25 921                           | Recouvrement d'avantages sociaux des employés                     |
| (81)                     | (81)                     | (81)                     | (81)                             | Revenus reportés  |
| 350                      | 350                      | 350                      | 350                              | Divers  |
| 26 701                   | 26 701                   | 26 701                   | 26 701                           | Varies  |
|                          |                          |                          |                                  | Intérêts et pénalités   |
| 1 842 402                | 1 842 402                | 1 842 402                | 1 842 402                        | Impôt sur le revenu des particuliers                              |
| 826 133                  | 826 133                  | 826 133                  | 826 133                          | Impôt sur le revenu des sociétés                                  |
|                          |                          |                          |                                  | Taxe sur les produits et services/Taxe de vente harmonisée, taxes |
| 189 364                  | 189 364                  | 189 364                  | 189 364                          | aérien  |
| 2 857 899                | 2 857 899                | 2 857 899                | 2 857 899                        | Total partiel   |
|                          |                          |                          |                                  | Intérêts payés sur les remboursements                             |
| (85 559)                 | (85 559)                 | (85 559)                 | (85 559)                         | Impôt sur le revenu des particuliers                              |
| (804 433)                | (804 433)                | (804 433)                | (804 433)                        | Impôt sur le revenu des sociétés                                  |
|                          |                          |                          |                                  | Taxe sur les produits et services/Taxe de vente harmonisée, taxes |
| (49 239)                 | (49 239)                 | (49 239)                 | (49 239)                         | d'accise et droits pour la sécurité des passagers du transport    |
|                          |                          |                          |                                  | aérien  |
| (939 231)                | (939 231)                | (939 231)                | (939 231)                        | Total partiel   |
|                          |                          |                          |                                  | Divers  |
| 8 677                    | 8 677                    | 8 677                    | 8 677                            | Amendes imposées par le tribunal                                  |
| 2 951                    | 2 951                    | 2 951                    | 2 951                            | Frais d'administration pour titres non payés                      |
| 17                       | 17                       | 17                       | 17                               | Intérêts sur les recettes non fiscales – autres                   |
| (2 244)                  | (2 244)                  | (2 244)                  | (2 244)                          | Divers  |
| 329                      | 329                      | 329                      | 329                              | Autres  |
| 9 730                    | 9 730                    | 9 730                    | 9 730                            | Total partiel   |
| 1 928 398                | 1 928 398                | 1 928 398                | 1 928 398                        | Total des revenus non fiscaux non disponibles                     |
| 1 956 051                | 1 956 051                | 1 956 051                | 1 959 199                        |   |
| 1 956 051                | 1 956 051                | 1 956 051                | 1 956 051                        |   |
| 1 928 398                | 1 928 398                | 1 928 398                | 1 928 398                        |   |

**Tableau financier 5 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles**

**Tableau financier 5.1 : Revenus disponibles**

| (en milliers de dollars)  |                   |                   |                   |                   |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Prévisions<br>des revenus   | Revenus<br>prévus | Revenus<br>prévus | Revenus<br>prévus | Revenus<br>prévus |
| 2004-2005   | 2005-2006         | 2006-2007         | 2007-2008         |                   |
| <b>En vertu de la Loi sur l'ADRC</b>                                  |                   |                   |                   |                   |
| Remboursements de dépenses d'années antérieures                       | 952               | 952               | 952               | 952               |
| Services de nature réglementaire                                      | 2 598             | 2 598             | 2 598             | 2 598             |
| Services de nature non-réglementaire                                  | 17 802            | 17 814            | 17 985            | 18 267            |
| Ventes de biens et de produits d'information                          | 82                | 82                | 82                | 82                |
| Autres frais et droits  | 40                | 40                | 40                | 40                |
| <b>Total partiel</b>  | <b>21 474</b>     | <b>21 486</b>     | <b>21 657</b>     | <b>21 939</b>     |
| Moins : Montants recouvrés au nom d'autres ministères gouvernementaux |                   |                   |                   |                   |
|   | 956               | 951               | 954               | 974               |
| <b>Total – En vertu de la Loi sur l'ADRC</b>                          | <b>20 518</b>     | <b>20 535</b>     | <b>20 703</b>     | <b>20 965</b>     |
| <b>Revenus à valoir sur le crédit 1</b>                               |                   |                   |                   |                   |
| Régime de pensions du Canada  | 72 067            | 72 047            | 71 926            | 71 926            |
| Assurance-emploi  | 76 080            | 76 080            | 76 080            | 76 080            |
| <b>Total – Revenus à valoir sur le crédit 1</b>                       | <b>148 147</b>    | <b>148 127</b>    | <b>148 006</b>    | <b>148 006</b>    |
| <b>Total des revenus disponibles</b>                                  | <b>168 665</b>    | <b>168 662</b>    | <b>168 709</b>    | <b>168 971</b>    |

de dollars reliée à l'Initiative de restructuration de 1 milliard de dollars du Gouvernement fédéral, augmentant ainsi la contribution de l'Agence à 31 millions de dollars et une augmentation technique de revenus applicables à un crédit de (5 millions de dollars) reliée à l'augmentation de la charge de travail.

De plus un rajustement technique de (29 millions de dollars) des contributions reflète le report de montants non-utilisés dans l'année précédente ce qui n'aura aucune incidence sur les dépenses; une réduction de 11 millions de dollars des revenus disponibles associée surtout à la création de l'ASFC; une réduction de 40 millions de dollars des Régimes d'avantages sociaux des employés (RASÉ) due au transfert à l'ASFC de leur part des services à l'entreprisse ainsi qu'à une réduction du taux des RASÉ; un rajustement technique de 8 millions de dollars dû à une augmentation du volume et des prix dans les versements d'allocations spéciales pour les enfants.

**Tableau financier 4 : Coût net pour l'Agence au cours de l'année budgétaire**

| (en milliers de dollars)   |                  |
|--|------------------|
| <b>Total</b>   | <b>3 139 238</b> |
| Dépenses nettes projetées  |                  |
| <b>Plus : Services reçus à titre gracieux</b>  |                  |
| Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)  | 232 100          |
| Services de la paye fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)   | 1 434            |
| Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secréariat du Conseil du Trésor (SCT) | 1 70 381         |
| Traitement et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada  | 66 678           |
| Traitement et dépenses connexes liés aux services de vérification fournis par le Bureau du vérificateur général                            | 2 170            |
| Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement social Canada  | 1 681            |
| <b>Total des services reçus à titre gracieux</b>   | <b>474 444</b>   |
| Moins : Revenus disponibles <sup>1</sup>   | 20 535           |
| Moins : Revenus non disponibles  | 1 956 051        |
| <b>Coût net pour l'Agence en 2005-2006</b>   | <b>1 637 096</b> |

<sup>1</sup> Inclut les revenus disponibles en vertu de la Loi sur l'ADRC.

aussi de financer en partie les besoins et priorités internes. Néanmoins, une stratégie de durabilité des opérations stable et appropriée ne peut réussir que si on arrive à une entente sur une façon de financer l'augmentation annuelle non-discrétionnaire dans le volume des transactions.

**Tableau financier 2 : Programme par activité pour 2005-2006**

| Budgetaires                  |                                |                                  |                 |                              |                |   |
|------------------------------|--------------------------------|----------------------------------|-----------------|------------------------------|----------------|---|
| Total des dépenses projetées | Total pour le Budget principal | Revenus à valoir sur le crédit 1 | Dépenses brutes | Subventions et contributions | Fonctionnement | Activités de (en milliers de dollars)                               |
|                              |                                |                                  |                 |                              |                |   |
|                              |                                |                                  |                 |                              |                | Aide à la clientèle   |
| 327 827                      | 11 047                         | 316 780                          | 329 501         | -                            | 329 501        |   |
|                              |                                |                                  |                 |                              |                | Etablissement des cotisations et traitement des paiements           |
| 762 055                      | 27 076                         | 734 979                          | 763 229         | 115 000                      | 648 229        | Observation en matière de production de déclaration et de versement |
| 599 642                      | 31 404                         | 568 238                          | 653 936         |                              | 653 936        | Observation en matière de déclaration                               |
| 1 048 891                    | 26 757                         | 1 022 134                        | 1 033 297       |                              | 1 033 297      | Appels  |
| 114 670                      | 6 256                          | 108 414                          | 116 529         |                              | 116 529        | Programmes de prestations   |
| 286 153                      | 7 802                          | 278 351                          | 280 531         | 167 000                      | 113 531        | Total   |
| 3 139 238                    | 110 342                        | 3 028 896                        | 3 177 023       | 282 000                      | 2 895 023      |   |

**Tableau financier 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal**

| Poste                               | 2004-2005        | 2005-2006        | Agence du revenu du Canada   |
|-------------------------------------|------------------|------------------|--|
| législatif (en milliers de dollars) | Budget principal | Budget principal |  |
| 1                                   | 2 449 124        | 2 317 891        | Dépenses de fonctionnement   |
| 5                                   | 143 726          | 115 000          | Contributions  |
| (L)                                 | 70               | 70               | Ministre du Revenu national – Traitement et allocation pour automobile   |
| (L)                                 | 31 199           | 20 535           | Dépense des revenus résultant de la poursuite des opérations en vertu de l'article 60 de la « Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada. » |
| (L)                                 | 449 032          | 408 400          | Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés   |
| (L)                                 | 159 000          | 167 000          | Versements d'allocations spéciales pour enfants  |
| Total de l'Agence                   | 3 232 151        | 3 028 896        |  |

Le Budget principal des dépenses de l'Agence du revenu du Canada pour 2005-2006 indique une diminution de 203,3 millions de dollars par rapport à 2004-2005. Les différences les plus importantes incluent : une diminution de 145 millions de dollars représentant le transfert d'une portion des services à l'Agence des services frontaliers du Canada (AFSC) (le transfert des ressources associées aux programmes des douanes étant inclus dans le Budget des dépenses principal de 2004-2005); une augmentation nette de 17 millions de dollars associée à l'augmentation de la charge de travail compensée par la pérémpion d'initiatives stratégiques; une augmentation de 11 millions de dollars reliée à des conventions collectives des années antérieures; une diminution de 9 millions



| Prévisions<br>des<br>dépenses<br>2004-2005 <sup>1</sup> | Dépenses<br>projetées<br>2005-2006 | Dépenses<br>projetées<br>2006-2007 | Dépenses<br>projetées<br>2007-2008 |
|---|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
|---|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|

# Annonces dans le Budget du 23 février 2005

## Nouvelles initiatives ayant un impact sur l'impôt<sup>3</sup>

Vérification et exécution accrues pour décourager le recours à des paradis fiscaux  
Renforcement du respect et de l'application de l'impôt fédéral sur le tabac

## Total partiel

## Annonces de l'examen des dépenses<sup>4</sup>

|   |          |          |          |
|---|----------|----------|----------|
| Traitement des déclarations de revenus                    | (5 200)  | (12 900) | (20 400) |
| Comptoirs pour paiements en espèces dans les bureaux      |          | (4 900)  | (5 300)  |
| de services et les centres fiscaux                        |          |          |          |
| Comptoirs pour demandes d'information dans les bureaux    | (500)    | (6 400)  | (12 500) |
| de services et les centres fiscaux                        | (24 500) | (39 000) | (50 600) |
| Services de rémunération                                  | (400)    | (2 800)  | (5 300)  |
| Frais généraux à l'Administration centrale                | (4 000)  | (7 200)  | (8 000)  |
| Frais généraux à l'extérieur de l'Administration centrale | (500)    | (600)    | (7 900)  |
| Économies sur les achats                                  | (1 680)  |          |          |

## Total partiel

## Dépenses prévues incluant les annonces du Budget

|   |           |           |           |           |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Moins : Revenus non fiscaux non disponibles                   | 3 264 913 | 3 134 258 | 3 134 127 | 3 124 816 |
| Plus : Coût des services reçus à titre gracieux               | 474 919   | 474 444   | 476 576   | 477 960   |
| Revenus disponibles selon la Loi sur l'ADRC                   | 20 518    | 20 535    | 20 703    | 20 965    |
| Coût net de l'Agence  | 1 760 115 | 1 632 116 | 1 633 949 | 1 625 760 |
| Équivalents temps plein (prévus avant les annonces du Budget) | 37 911    | 38 199    | 38 019    | 37 972    |

1 Le Budget principal des dépenses de 2004-2005 pour l'Agence inclut les ressources reliées aux services à l'entreprise qui ont été transférées à l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) via le Budget des dépenses supplémentaires A de 2004-2005.

2 Les tableaux qui suivent sont en équilibre avec ces montants et ne reflètent pas les montants reliés aux annonces du Budget fédéral du 23 février 2005.

3 Ce changement reflète les modifications apportées aux dépenses prévues de programmes pour la prochaine période de planification par suite des annonces du Budget 2005.

4 Ce changement reflète les réductions des dépenses prévues de l'Agence, incluant les régimes d'avantages sociaux des employés, par suite de l'exercice d'examen des dépenses du CBD qui ont été annoncées dans le Budget 2005. De plus amples renseignements seront fournis dans le prochain Budget supplémentaire des dépenses.

L'ARC devra faire face à certains défis cruciaux, y compris soutenir l'intégrité des activités de base existantes tout en restant en position d'exploiter d'éventuelles opportunités d'améliorer le service aux particuliers et aux sociétés, cibler des risques d'observation spécifiques, et s'efforcer de diminuer les coûts de l'ensemble du gouvernement. Dans le passé, des améliorations à la productivité ainsi que des remaniements de ressources ont permis à l'Agence de gérer des augmentations de volume et de complexité. L'Agence demeure engagée dans cette approche

agressive afin, non seulement de faire face aux initiatives de restructuration à l'échelle du gouvernement, mais

# Annexe C Tableaux financiers

Tableau financier 1 : Dépenses projetées de l'Agence

| Prévisions des dépenses | 2004-2005 <sup>1</sup> | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 | (en milliers de dollars)   |  |  |  |  |
|-------------------------|------------------------|-----------|-----------|-----------|--|--|--|--|--|
|                         |                        |           |           |           | Activités du programme   |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | Aide à la clientèle  |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | Cotisation des déclarations et traitement de paiements   |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | Observation en matière de production de déclaration et de versement  |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | Observation en matière de déclaration  |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | Appels   |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | Programmes de prestations  |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | <b>Budget principal des dépenses (brut)</b>  |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | Moins : Revenus à valoir sur le crédit   |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | <b>Total du Budget principal des dépenses<sup>1</sup></b>  |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | <b>Rajustements</b>  |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | Report de 2003-2004  |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | <b>Budgets supplémentaires de dépenses</b>   |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | Transfert à l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) suite à la restructuration du gouvernement annoncée le 12 décembre 2003 |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | Réduction des revenus disponibles suite au transfert des services frontaliers  |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | Transfert du Secréariat des sociétés de la Couronne de Transport Canada  |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | Initiative nationale de lutte contre le blanchiment d'argent   |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | Contribution supplémentaire à l'initiative de restructuration du gouvernement  |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | Organismes de bienfaisance – réforme du cadre réglementaire – Budget 2004  |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | Abris fiscaux – Budget 2003  |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | Autres initiatives reliées au Budget 2004  |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | Gouvernement en direct   |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | Publicité sur les services électroniques fiscaux – remaniement régional  |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | Fiducies à l'étranger (législation en instance)  |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | Rajustement au transfert à l'ASFC  |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | <b>Techniques</b>  |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | Financement pour conventions collectives/gratifications avant 2004-2005  |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | Financement pour conventions collectives/gratifications en 2004-2005   |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | Rajustement RASFC pour Budgets supplémentaires des dépenses 2004-2005  |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | Rajustement des revenus disponibles pour 2004-2005   |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | Rajustement à la charge de travail relié au RRC/AE pour 2004-2005  |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | Rajustement aux revenus à valoir sur le crédit 1 pour 2004-2005  |  |  |  |  |
|                         |                        |           |           |           | <b>Dépenses nettes prévues avant les annonces du Budget<sup>2</sup></b>  |  |  |  |  |



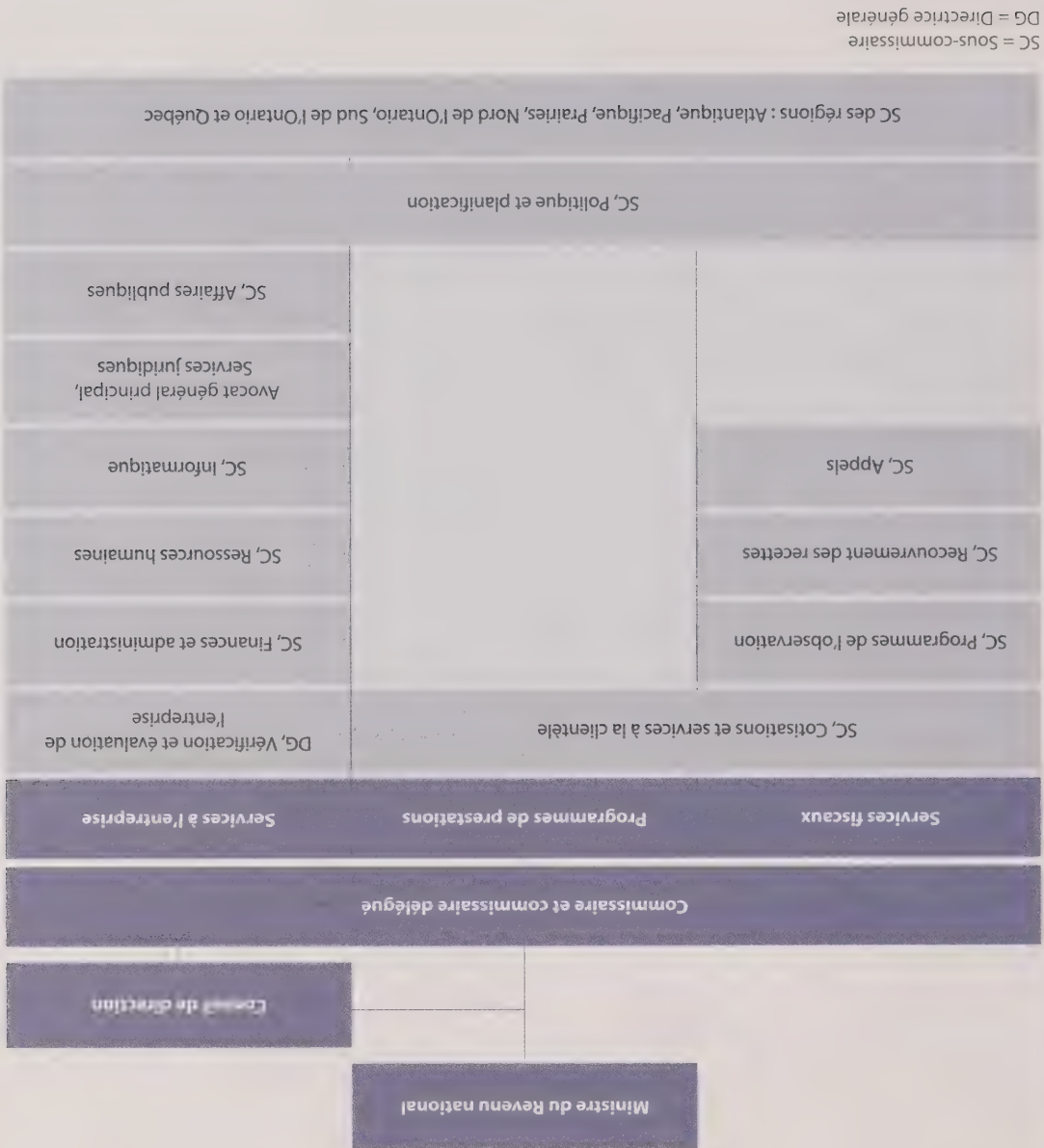
# Annexe B | Conseil de direction

|  |   |
|--|---|
| <b>Linda Ivany</b><br>Présidente intérimaire, Conseil de direction   | <b>James J. Hewitt</b><br>Comptable en gestion accrédité (membre)<br>Penticton (Colombie-Britannique)                                   |
| <b>Camille Belliveau</b><br>Conseillant principal (à son compte)<br>Shediac (Nouveau-Brunswick)  | <b>André Gingras</b><br>André Gingras et Associés inc.<br>Montréal (Québec)   |
| <b>Esmail Bhargava</b><br>Conseillant principal en fiscalité et en affaires et<br>stagiaire en droit chez Fraser Milner Casgrain s.r.l.<br>Calgary (Alberta) | <b>Raymond Desrochers</b><br>Associé<br>BDC Dunwoody s.r.l. (Comptables agréés<br>Winnipeg (Manitoba)                                   |
| <b>L. Bernice Buckle</b><br>Propriétaire exploitant d'une petite entreprise<br>(à la retraite)<br>Corner Brook (Terre-Neuve-et-Labrador)                     | <b>Michael Dorais</b><br>Commissaire<br>Agence du revenu du Canada<br>Ottawa (Ontario)  |
| <b>Stephen E. Rudin</b><br>Directeur général<br>Société Alzheimer du Canada<br>Toronto (Ontario)   | <b>Brock A. Smith</b><br>Conseillant en relations publiques<br>Toronto (Ontario)  |
| <b>Rod Walcott</b><br>Comptable agréé<br>Iqaluit (Nunavut)   | <b>Howard A. Leeson</b><br>Chef de département et professeur de<br>sciences politiques<br>Université de Regina<br>Regina (Saskatchewan) |
| <b>James L. MacPhee</b><br>Associé directeur général<br>MacPhee & MacAulay Chartered Accountants<br>Montréal (Île du Prince-Édouard)                         |   |





# Annexe A | Structure organisationnelle



SC = Sous-commissaire  
DG = Directrice générale





---

## Annexes





## Conclusion du commissaire

En tant que nouveau commissaire de l'Agence du revenu du Canada (ARC), je suis fier de me joindre à un organisme public aussi exceptionnel, qui célèbre son cinquantième anniversaire. Je crois fermement que le succès d'une organisation repose sur la force de ses employés, et je sais parfaitement que les employés de l'ARC ont la réputation de servir les Canadiens avec un dévouement sans pareil. Les progrès réalisés au cours des cinq dernières années ont fait de l'ARC un chef de file dans la fonction publique et une administration fiscale qui se classe parmi les meilleures au monde.

*Ce Résumé du Plan d'entreprise 2005-2006 à 2007-2008 s'appuie sur les infrastructures de services, de ressources humaines et d'administration qui ont été mises sur pied au cours des premières années afin de tirer pleinement parti du statut d'agence. Il nous faudra présenter, de façon inventive et convaincante, notre plateforme de prestation de services comme une option pratique et rentable pour les autres organisations d'ordre fédéral et provincial. Il nous faudra surtout allier nos priorités en matière de service et d'exécution de la loi pour élaborer des efforts renouvelés en matière d'observation. Ces efforts devront répondre simultanément aux attentes des Canadiens au chapitre des services et à la nécessité de prévoir les activités d'évitement fiscal et de fraude d'une complexité et d'un raffinement croissants, et d'y réagir.*

Il ne sera pas facile de maintenir notre haut niveau de rendement. Les attentes au chapitre des services continuent d'augmenter et la compétitivité des entreprises crée des pressions considérables sur l'observation. Il faudra exercer une gestion attentive et consentir à des investissements soutenus pour maintenir notre capacité de base dans les domaines des services et de l'observation. Sur cette toile de fond, l'ARC propose un plan d'action visant à instaurer des mesures de productivité et d'efficacité – y compris notre contribution à l'examen des dépenses du gouvernement – tout en conservant son rôle prépondérant au chapitre des services, en cernant et en éliminant les principaux secteurs de risque et en améliorant l'équité et l'intégrité globales du régime fiscal du Canada.

Je suis convaincu que nous sommes en mesure de relever ces défis, et je me réjouis à l'idée d'œuvrer avec mes nouveaux collègues à la réalisation de nos objectifs, d'apporter quelque chose de nouveau à notre pays et d'être une source de fierté pour notre gouvernement.

Michel Dorais



Le commissaire,  
Agence du revenu du Canada



Notre projet pluriannuel Renseignement d'entreprise et aide à la décision (READ) offrira aux utilisateurs fonctionnels une source unique de renseignements cohérents et fiables et un jeu normalisé d'outils automatisés leur permettant d'obtenir les données nécessaires à la production des rapports exigés. Il sera ainsi plus facile de relever les tendances, d'évaluer les risques et d'analyser l'efficacité des politiques, ce qui mènera à une meilleure exécution des programmes. Le programme READ pourrait un jour remplacer la multitude de systèmes servant à la production de rapports.

### Amélioration des activités liées aux affaires publiques

L'an dernier, grâce à une gestion des dossiers, l'ARC a fait d'importants progrès dans son projet de maintien de l'intégrité de l'Agence. Gagner et conserver notre capacité de relever et de résoudre les questions d'actualité demeurent une priorité de l'Agence.

L'ARC est actuellement un chef de file au sein de l'administration fédérale pour ce qui est de la prestation de programmes et de services en ligne. Ces dernières années,

l'Internet et Internet ont évolué rapidement. Cette tendance se maintiendra et continuera de faciliter la prestation des services électroniques de l'Agence et d'aider celle-ci à mieux répondre aux besoins des entreprises et des utilisateurs. Pour éviter de perdre sa réputation et se préparer à l'arrivée de la prochaine génération de services électroniques, l'Agence adoptera une orientation stratégique qui incitera à choisir de préférence le site Web pour la prestation des services de l'organisation et créera une approche plus structurée de la régie et de meilleures pratiques de gestion.

### Maintien d'une saine régie

L'Agence est reconnue comme un chef de file innovateur dans plusieurs domaines de l'administration publique – prestation de services électroniques aux Canadiens, gestion et des fonctions administratives, multiplication et caractère innovateur des ententes fédérales-provinciales/territoriales et innovation dans le domaine de la gestion des ressources humaines. L'amélioration de la gestion des résultats et des rapports connexes au moyen du système du programme de mesure du rendement (SPMR), ainsi qu'une meilleure intégration des renseignements sur les risques aux mécanismes de planification, de décision et de rapports permettront d'accroître l'efficacité du processus décisionnel.

Nous continuerons de multiplier les efforts axés sur la transparence, la responsabilisation et les rapports en publiant des renseignements détaillés et à jour sur les engagements, les normes de service et le rendement de l'Agence dans le *Résumé du Plan d'entreprise 2005-2006 à 2007-2008* et dans le *Rapport annuel*, qui est examiné chaque année par le Bureau du vérificateur général du Canada.

L'ARC est actuellement un chef de file au sein de l'administration fédérale pour ce qui est de la prestation de programmes et de services en ligne.

## Amélioration de la gestion de l'information et des services informatiques en vue d'optimiser le rendement et les opérations des programmes de l'ARC

La stratégie adoptée par l'ARC pour la technologie de l'information (TI) est axée sur le service aux Canadiens et vise à garantir l'harmonisation et la compatibilité des initiatives avec le programme de l'Agence. Les mesures prévues comprennent l'établissement d'une architecture opérationnelle et son intégration, au sein de l'Agence, à un programme officiel d'architecture d'entreprise. L'investissement dans le programme d'amélioration de la disponibilité du service, le développement des programmes axés sur la récupérabilité et la continuité des centres de données, la création d'un programme de modernisation de la sécurité informatique ainsi que l'élaboration d'une stratégie de gestion de l'information et des connaissances.

Nous nous acquitterons plus efficacement, plus économiquement et plus rapidement de nos engagements existants en améliorant les processus de gestion des services informatiques, en mettant en place un programme qualité plus rigoureux, en exploitant les possibilités qu'offre Internet et en élargissant notre programme de réutilisation des composants. Nous déterminerons les améliorations qui pourraient être apportées aux services informatiques grâce à l'initiative de l'environnement réparti et géré et nous poursuivrons les efforts déployés dans le cadre du programme actuel de gestion des biens en vue d'assurer un renouvellement permanent de l'environnement.

Notre situation actuelle permet d'accroître notre participation au programme de services communs du gouvernement. Les principales activités prévues à cet égard comprennent la prestation de services d'infrastructure informatique et de systèmes administratifs d'entreprise à l'ASFC; la participation à certaines initiatives phares du gouvernement du Canada telles que Mon dossier du gouvernement et Mon compte d'entreprise; la promotion d'un partenariat entre l'ARC et RHDCC/DCC pour la transformation des activités; et la collaboration avec le SCT et TPSGC pour la prestation de services informatiques communs au sein de l'administration fédérale.

Nous prévoyons aussi élaborer des plans qui nous donneront la certitude d'avoir la capacité requise pour répondre rapidement aux besoins de l'Agence. Comme les données démographiques indiquent qu'il faudra bientôt former une nouvelle génération de dirigeants et de spécialistes, le transfert et la gestion des connaissances ainsi que la planification de la relève seront des priorités.

## Exploitation efficace des connaissances de l'Agence pour répondre à ses besoins de base en matière d'observation et de services

L'information est essentielle au succès de l'entreprise, car il faut savoir organiser, intégrer et gérer l'information pour pouvoir profiter des nouvelles occasions qui se présentent. Les systèmes d'information actuels seront remplacés par l'administration des données, c'est-à-dire la création d'un « entrepôt de données » qui sera intégré à l'échelle de l'Agence et permettra d'améliorer l'exécution des programmes. La mise en oeuvre d'un système d'évaluation consolidée des risques permettra d'offrir aux clients un outil unique dans le Web pour l'évaluation et les rapports et pour la conception de programmes et de systèmes répondant aux exigences de l'Agence.



## Amélioration de la gestion financière au sein de l'Agence, notamment au chapitre de la réaffectation

En raison de la compression des dépenses, l'examen et la réaffectation des ressources sont devenus une stratégie permanente de gestion des ressources au sein de l'Agence. Nous comptons resserrer les contrôles financiers et améliorer nos renseignements sur les coûts afin de faciliter la détermination des secteurs où d'autres économies pourraient être réalisées. Nous poursuivrons également l'élaboration d'initiatives ayant pour but d'accroître l'efficacité du contrôle financier et de la gestion des recettes que nous administrons.

Par ailleurs, nous continuerons à faire la promotion de la fonction de contrôleur moderne au sein de l'Agence afin d'aider les gestionnaires à répondre efficacement aux exigences de l'environnement opérationnel actuel, à bien gérer les ressources et à prendre des décisions éclairées. L'Agence continuera aussi d'améliorer ses systèmes de gestion des ressources pour être en mesure de faire rapport des dépenses selon la nouvelle architecture d'activités de programmes (AAP), ce qui facilitera l'intégration de l'information financière et non financière dans les rapports fondés sur la structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR).

L'ARC travaille en étroite collaboration avec le Bureau du vérificateur général (BVG) pour régler efficacement et rapidement les questions que le BVG soulève dans ses examens. Le BVG et le comité des finances du Conseil de direction sont informés régulièrement des mesures prises pour améliorer la façon dont les biens, les dépenses et les recettes sont comptabilisés et contrôlés et dont on en fait rapport. De plus, notre fonction de vérification interne joue un rôle important dans l'évaluation de l'intégrité de nos systèmes et dans l'établissement du niveau d'assurance lié à nos rapports financiers.

## Maintien d'un haut niveau de protection de l'information, des installations et des systèmes

La protection des renseignements confidentiels sur les contribuables revêt une importance capitale pour l'Agence, car celle-ci s'efforce de maintenir la confiance du public en l'intégrité de ses installations, de ses systèmes et des renseignements qu'elle gère. L'an dernier, l'Agence a procédé à un examen général de la sécurité, dont les résultats serviront de base à d'autres examens de l'observation et de la surveillance. Ceux-ci visent à garantir la mise à jour et la communication d'un cadre stratégique adéquat, ainsi que l'établissement et la mise en œuvre de stratégies de préservation des renseignements sur les clients et des renseignements personnels. Au cours de l'année qui vient, nous prévoyons mettre au point un programme global de sensibilisation et de formation en matière de sécurité et en amorcer la mise en œuvre.

Notre norme d'excellence par rapport à nos obligations afférentes à la Loi sur l'accès à l'information et la Loi sur la protection des renseignements personnels inspire la confiance de nos clients. Nous continuerons d'offrir une formation aux employés dans des domaines clés du droit public, tels que l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels, et de proposer de nouveaux cours sur l'éthique, les conflits d'intérêts et la confidentialité des renseignements fiscaux.

Notre fonction de  
vérification interne joue  
un rôle important dans  
l'évaluation de  
l'intégrité de nos  
systèmes et dans  
l'établissement du  
niveau d'assurance lié à  
nos systèmes et à nos  
rapports financiers.

À mesure qu'elle progresse, l'Agence établira un effectif solide sur lequel s'appuieront nos programmes et notre prestation de service. Pour réaliser ce travail, une stratégie de renouvellement du personnel ciblera les principales priorités qui soutiennent l'acquisition de connaissances et de capacités, le développement et l'activité de maintien en poste. En outre, nous focaliserons sur un effectif ayant des connaissances techniques élevées, sur le transfert des connaissances et sur la gestion des talents de nos employés.

Nous poursuivrons la mise en oeuvre de notre stratégie interne de préqualification en continuant d'utiliser des processus rationalisés de gestion de l'effectif fondés sur des profils de compétences d'emploi et d'employé. Notre objectif sera d'intégrer cette approche de la gestion des ressources humaines axée sur les compétences à tous les éléments du régime des RH, mais surtout aux processus de recrutement, de perfectionnement et de gestion du rendement.

Nous nous efforcerons d'assurer un meilleur contrôle de la rapidité et de l'accessibilité des processus clés des RH qui sont essentiels au succès de l'entreprise, et nous contribuerons notamment à rendre les services des RH plus accessibles en exploitant pleinement les possibilités qu'offre le Web, y compris le portail du SAP/SAE destiné aux gestionnaires et aux employés, pour la prestation de ces services. Dans le cas des services de rémunération, les mesures envisagées comprennent la prestation de service transactionnels à partir de deux sites seulement. L'exploitation du système des centres d'appels et la mise au point du régime de libre-service des employés et des gestionnaires (LSE/LSG).

Notre engagement à respecter l'esprit et les principes de l'équité en matière d'emploi et de la diversité se reflète dans nos stratégies. L'Agence adoptera un plan stratégique d'équité en matière d'emploi d'une durée de trois ans pour tenir compte de l'évolution des données démographiques sur le marché du travail au Canada, où le pourcentage des membres des minorités visibles et des Autochtones a augmenté et où le nombre de femmes diplômées dans les domaines de la comptabilité et de la vérification est à la hausse.

Le programme de dotation de l'ARC, qui détermine l'orientation générale des décisions de l'Agence en matière de dotation, est fondé sur huit principes :

**Principes régissant le programme de dotation de l'ARC**

|                     |  |
|---------------------|--|
| <b>Impartialité</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>La conduite des employés et les décisions en matière de dotation sont libres de toute influence politique ou bureaucratique.</li> <li>La composition de l'effectif reflète la diversité des ressources disponibles sur le marché du travail.</li> </ul> |
| <b>Compétences</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Les employés possèdent les qualités nécessaires pour s'acquitter efficacement de leurs fonctions.</li> </ul>  |
| <b>Équité</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Les décisions en matière de dotation sont équitables, justes et objectives.</li> </ul>  |
| <b>Transparence</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Les communications concernant la dotation sont ouvertes, honnêtes, respectueuses et rapides, et les messages sont faciles à comprendre.</li> </ul>  |
| <b>Efficience</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Les processus de dotation sont planifiés et exécutés dans le respect des délais et des coûts prévus et tiennent compte des exigences opérationnelles.</li> </ul>  |
| <b>Adaptabilité</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Les processus de dotation sont souples et varient selon les circonstances et les besoins uniques ou spéciaux de l'organisation.</li> </ul>  |
| <b>Productivité</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>La dotation mène à l'affectation d'un nombre suffisant de personnes compétentes et assure ainsi l'exécution efficace des activités.</li> </ul>  |

Les Services à l'entreprise déterminent l'orientation stratégique et assurent la supervision générale des programmes et des services de l'Agence, dans le but de créer et de mettre à jour des systèmes et des pratiques servant à garantir l'efficacité de la régie et de la gestion. Nous appuyons les opérations de l'Agence en offrant des services dans sept grands domaines d'activité de programme : les ressources humaines, les finances et l'administration, l'informatique, les affaires publiques, la gestion de l'Agence, la vérification et l'évaluation de l'entreprise, ainsi que la politique et la planification.

## Stratégies et initiatives clés

Les Services à l'entreprise appuieront les priorités de l'Agence au moyen des stratégies et des initiatives clés suivantes :

- le perfectionnement de l'ARC en fonction des défis futurs au chapitre des activités;
- l'amélioration de la gestion financière au sein de l'Agence, notamment au chapitre de la réaffectation;
- le maintien d'un haut niveau de protection de l'information, des installations et des systèmes;
- l'amélioration de la gestion de l'information et des services informatiques pour optimiser le rendement et les opérations des programmes de l'ARC;
- Miser empiriquement sur les connaissances de l'Agence pour répondre aux besoins principaux en matière d'observation et de services;
- l'amélioration des activités liées aux affaires publiques;
- le maintien d'une saine régie.



## Perfectionnement de l'ARC en fonction des défis futurs au chapitre des activités

L'ARC a un effectif très diversifié qui compte un peu plus de 33 000 employés permanents, ainsi que des employés nommés pour une période déterminée dont le nombre peut atteindre 10 000 en période de pointe<sup>1</sup>. L'âge moyen des employés permanents est de 45 ans, et 6,1 % de ces employés seront admissibles à la retraite en 2005. C'est pour cette raison et à cause d'autres facteurs que les dirigeants de l'Agence et les professionnels des RH devront établir et mettre en oeuvre d'importantes stratégies en matière de ressources humaines à l'appui de la nouvelle orientation stratégique de l'Agence.

<sup>1</sup> L'effectif de l'ARC varie au cours de l'année selon les activités de programme.

## Résultat escompté – L'établissement des cotisations, la détermination de l'admissibilité et le traitement des paiements se font rapidement et sans erreur.

| Indicateurs   |                | Objectifs   |  |
|---|----------------|---|--|
| Versement à temps des paiements de prestations  | 99 %           |   |  |
| Rapidité du traitement – demandes de prestations et choix, et rajustements après mise à jour des comptes                        | 98 %           |   |  |
| Exactitude du traitement – paiements de prestation, demandes, rajustements après mise à jour des comptes                        | 98 %           |   |  |
| % des paiements en trop au titre de la PFCE par rapport aux paiements versés  | 0,4 % ou moins |   |  |
| Nombre de programmes et de services administrés pour le compte des provinces, des territoires et des autres ministères fédéraux |                | Maintenir nos partenariats et les étendre là où c'est possible de le faire                                |  |
| Taux d'inscription au programme de la PFCE (ne peut être mesuré qu'aux cinq ans)  | 95 %           |   |  |
| Taux de satisfaction de la clientèle  |                | Niveau égal ou supérieur à celui enregistré dans l'étude annuelle de référence 2000 de l'ARC              |  |
| Évaluation des produits par la clientèle / satisfaction de la clientèle à l'égard du service                                    |                | Maintenir le niveau enregistré lors du sondage auprès des personnes qui font une première demande de PFCE |  |
| Instructions sur la façon de faire une demande faciles à comprendre   | 90 %           |   |  |
| Information reçue au cours du processus de demande  | 90 %           |   |  |
| délai de traitement de la demande   | 75 %           |   |  |
| service reçu au cours du processus de demande   | 90 %           |   |  |

## Résultat escompté – Les cas d'inobservation sont repérés et des mesures sont prises à leur égard

| Indicateurs  |      | Objectifs  |  |
|--|------|--|--|
| % des clients de la PFCE qui reçoivent le montant exact de prestation dans l'échantillon aléatoire (échantillon de mesure des prestations) |      |  |  |
| % des comptes de PFCE examinés   | 5 %  |  |  |
| % des examens ciblés qui ont donné lieu à un rajustement   | 50 % |  |  |
| Valeur en \$ des rajustements consécutifs à une validation qui ont entraîné la récupération de prestations                                 |      | A déterminer quand les données seront disponibles pour l'analyse |  |
| Valeur en \$ des rajustements consécutifs à une validation qui sont favorables au client   |      | A déterminer quand les données seront disponibles pour l'analyse |  |

Une liste complète des normes de services se trouve à l'annexe E.



| Résultat escompté – Les clients reçoivent en temps opportun des renseignements exacts, accessibles et adaptés à leurs besoins |  |
|---|--|
| Indicateurs   | Objectifs  |
| Accessibilité des demandeurs (% des demandeurs qui obtiennent une réponse de notre service téléphonique)                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• PFCÉ – 80 à 85 %</li> <li>• Crédit pour la TPS/TVH – 80 à 85 % (en révision)</li> </ul> |
| Niveau des services d'appels (% des appels traités dans les deux minutes de la mise en attente)                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• PFCÉ – 80 %</li> <li>• Crédit pour la TPS/TVH – 80 %</li> </ul>                         |

Tableau 5 : Résultats escomptés des Programmes de prestations

**Elaboration de normes de service**

Le Plan d'entreprise 2004-2005 à 2006-2007 indiquait que nous élaborons une norme de service concernant les demandes de crédit d'impôt pour personnes handicapées qui ne sont pas produites dans le cadre du processus normal d'établissement des cotisations T1. Toutefois, après plus ample analyse, nous avons jugé qu'une norme de service distincte n'était pas nécessaire, étant donné que les normes de service T1 existantes peuvent s'appliquer au traitement des demandes de CIPH.

personnes handicapées soient traitées d'une manière juste et équitable.

recommandations (si c'est possible) facilitera les efforts que nous déployons sans relâche pour veiller à ce que les personnes handicapées, Parallèlement à l'adoption possible de modifications législatives, la mise en oeuvre des fiscales pour les personnes handicapées dans son rapport de décembre 2004, *Une fiscalité équitable pour les* actuellement les recommandations administratives formulées par le Comité consultatif technique sur les mesures Dans le cadre de l'initiative des mesures fiscales pour les personnes handicapées, nous examinons

prestation nationale pour enfants (pour ce qui est du BBC) et sur le revenu (pour ce qui est de la SCFE-B).

L'ARC appuiera leur administration par un échange par FTP de données informatisées sur le supplément de la humaines et Développement des compétences Canada (RHDDC). Ces deux projets sont mis en oeuvre en 2005, et deux nouvelles initiatives annoncées dans le budget fédéral de 2004, qui seront administrées par Ressources

Le bon d'études canadien (BEC) et la subvention canadienne pour l'épargne-études bonifiée (SCEE-B) sont troisième âge seront assurées de recevoir toutes les prestations auxquelles elles ont droit.

renseignements sur les clients aux fins du SRG, le service offert à la clientèle s'améliorera et les personnes du des programmes. Grâce à la substitution en 2005 de la méthode du FTP aux méthodes actuelles d'échange de fournit des renseignements autorisés sur les clients afin d'éviter l'admissibilité de ceux-ci et d'appuyer l'exécution (SRG) et du Régime de pensions du Canada (RPC). Ces programmes sont administrés par DSC, à qui l'ARC rationalisation des programmes de la Sécurité de la Vieillesse (SV), du Supplément de revenu garanti L'ARC travaille en collaboration avec Développement social Canada (DSC) à l'automatisation et à la

l'essai. Les pourparlers en vue d'intéresser d'autres organismes se poursuivent.

fondés sur un examen du revenu et réduit la nécessité pour les bureaux de l'ARC de communiquer des renseignements au comptoir. Dix-neuf programmes en sont actuellement à l'étape de la réalisation ou de la mise à données informatisées. Cette méthode simplifie l'administration des programmes provinciaux de prestations

## Maintenir des taux élevés d'inscription aux programmes et mieux informer les clients

Tout porte à croire que nos activités d'information des services contribuent à maintenir de forts taux d'inscription aux programmes. Nous continuerons d'examiner l'efficacité de nos outils de communication afin de promouvoir l'inscription aux programmes chez les bénéficiaires possibles et de mieux informer les clients actuels des prestations auxquelles ils ont droit et de leurs obligations. À cette fin, nous nous emploierons à entretenir des rapports durables et à chercher de nouvelles occasions de communiquer de l'information sur les programmes de prestations aux clients actuels et éventuels.

## Veiller à ce que les prestations soient versées uniquement aux clients qui y ont droit

Nous sommes en train d'élaborer de nouveaux outils et processus de surveillance, notamment des techniques de validation et d'assurance de la qualité, pour veiller à ce que des prestations exactes soient versées aux bonnes personnes.

Nous continuerons de mettre au point notre **système de gestion des cas Vertias** pour être en mesure de relever et de mesurer l'incidence de nos programmes de validation, par exemple en établissant la valeur monétaire des rajustements que nous apportons. Les quatre stratégies décrites plus haut, de même que les initiatives qui y sont liées, illustrent la façon dont nous entendons améliorer l'exécution des programmes destinés aux clients. Ces améliorations apportées à l'infrastructure nationale de réalisation des programmes de prestations de l'ARC rendent alors l'utilisation de notre plate-forme plus attrayante pour les partenaires éventuels. Notre cinquième stratégie traite de notre recherche d'occasions de prestation de services aux gouvernements.

## Améliorer l'adaptabilité des programmes et accroître la capacité de réaliser de nouveaux programmes pour que les partenaires fédéraux, provinciaux et territoriaux choisissent de confier à l'ARC l'administration de leurs programmes

Obtenir l'entière coopération de nos partenaires et joindre nos efforts aux leurs constituent une importante priorité pour l'ARC. Pour y parvenir, nous consultations régulièrement nos nombreux partenaires, les intervenants et les organismes de l'extérieur. En cherchant les occasions possibles d'étendre nos activités et d'offrir un plus grand nombre de programmes et de services pour le compte de nos partenaires, particulièrement les provinces et les territoires, nous entendons réduire le coût d'administration global du gouvernement pour les contribuables en simplifiant l'administration et en éliminant le double emploi, en restaurant le fardeau de l'observation et en rehaussant les niveaux de service.

Le **projet de validation du revenu** est une initiative permanente du gouvernement fédéral et des gouvernements provinciaux et territoriaux qui vise à échanger des données au moyen de la méthode du protocole de transfert de fichiers (FTP). Le FTP permet à l'ARC de communiquer, avec le consentement des clients, des données restreintes sur les contribuables par un échange en ligne, protégé et bidirectionnel de

Nous voulons réduire, pour les contribuables, le coût global de l'administration du gouvernement.

Les services téléphoniques de personne à personne demeurent essentiels pour beaucoup de nos clients, particulièrement les clients à faible revenu qui n'ont peut-être pas accès à Internet.

## Maintenir des services de qualité au téléphone et par les voies de libre-service, et réduire la nécessité de téléphoner

- maintenir des taux élevés d'inscription aux programmes et mieux informer les clients;
- veiller à ce que les prestations soient versées uniquement aux clients qui y ont droit;
- améliorer l'adaptabilité des programmes et accroître la capacité de réaliser de nouveaux programmes pour que les partenaires fédéraux, provinciaux et territoriaux choisissent de confier à l'ARC l'administration de leurs programmes.

Les services téléphoniques de personne à personne demeurent essentiels pour beaucoup de nos clients, particulièrement les clients à faible revenu qui n'ont peut-être pas facilement accès à Internet. Pour maintenir les niveaux d'accessibilité au service téléphonique que nous offrons aux bénéficiaires de la PFCE, nous élaborerons, en 2005-2006, une **norme de service téléphonique pour la PFCE** et nous la mettrons en oeuvre en 2006-2007.

Bien que le téléphone soit la méthode de contact privilégiée pour bon nombre de nos clients, notre stratégie d'accessibilité prévoit en outre de réduire la nécessité pour les clients de téléphoner en exploitant davantage la technologie, ce qui contribue à contenir nos coûts en réduisant la demande de service auprès de nos agents affectés aux services téléphoniques. Le service « Versement des prestations en direct » (VPD), qui fait partie de « Mon dossier », offre aux clients, par Internet, un point d'accès unique et commode aux renseignements sur leurs comptes de prestations. Nous apportons actuellement des améliorations au service « Versement des prestations en direct » afin d'augmenter le degré de détail offert aux clients.

## Maintenir un rendement élevé dans la distribution, au moment opportun, de paiements de prestations exacts

Nous distribuons chaque année, à temps dans pratiquement tous les cas, presque 70 millions de paiements aux bénéficiaires de la PFCE et du crédit pour la TPS/TVH, y compris les paiements dans le cadre de programmes provinciaux et territoriaux de prestations et de crédits semblables. Nous maintenons également des taux élevés d'exactitude du traitement.

Les travaux préparatoires du **service de prestations en direct pour enfants et familles** vont bon train. Ce service devrait faire augmenter le libre-service et améliorer la rapidité et l'exactitude des paiements, car il permettra aux clients de demander en ligne la PFCE et d'autres prestations, et aux utilisateurs d'inscrire leurs enfants aux fins du crédit pour la TPS/TVH. Étant donné l'envergure de cette entreprise, la mise en oeuvre définitive du service complet peut ne pas avoir lieu au cours de la période de planification.

## Programmes de prestations

Les Programmes de prestations contribuent pour beaucoup aux efforts que déploient le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux et territoriaux pour offrir un soutien aux familles et aux enfants et pour aider à réduire l'ampleur de la pauvreté chez les enfants, en fournissant aux Canadiens des prestations fondées sur le revenu, des crédits et d'autres services qui concourent directement à leur bien-être économique et social. Nous administrons quatre programmes fédéraux :

- la prestation fiscale canadienne pour enfants (PCE);
- le crédit pour la taxe sur les produits et services/taxe de vente harmonisée (TPS TVH);
- les allocations spéciales pour enfants;
- le crédit d'impôt pour personnes handicapées (CIPH).

Nous utilisons en outre notre infrastructure fédérale de distribution pour administrer, pour le compte des provinces et des territoires, 17 programmes de prestations régulières, tels que le programme de la prestation familiale de la Colombie-Britannique et celui du crédit pour la taxe de vente de la Saskatchewan. Au cours des dernières années, nous avons aussi réalisé quatre programmes de paiements ponctuels pour le compte des provinces, le plus récent étant le programme de remboursement aux contribuables de la Nouvelle-Écosse. Nous distribuons chaque année au total plus de 12 milliards de dollars en prestations non imposables et en crédits. Nous fournissons aussi des renseignements autorisés par la loi à de nombreux partenaires fédéraux, provinciaux et territoriaux pour appuyer l'exécution de leurs programmes de prestations et autres programmes fondés sur le revenu, notamment :

- des renseignements sur le supplément de la prestation nationale pour enfants à 11 administrations;
- des renseignements sur les programmes de prestations pour enfants à six provinces;
- des renseignements sur la validation du revenu à de nombreux ministères provinciaux.

## Stratégies et principales initiatives

Les Programmes de prestations jouent un rôle prépondérant en continuant de faire progresser l'initiative de service aux Canadiens qui ont droit recevoir en temps opportun des paiements de prestation d'un montant exact, ce qui contribue à assurer l'intégrité du système canadien de sécurité du revenu.

Pour réaliser notre objectif, voici quelques-unes des stratégies de l'ARC dans le secteur des Programmes de prestations :

- maintenir des services de qualité au téléphone et par les voies de libre-service, et réduire la nécessité de téléphoner;
- maintenir un rendement solide dans la distribution, au moment opportun, de paiements de prestation exacts;





|  |   |
|--|---|
| <b>Résultat escompté</b> – De hauts niveaux d'observation sont obtenus, les cas d'inobservation sont repérés, et des mesures sont prises à leur égard (en révision). |   |
| <b>Indicateurs</b>   | <b>Objectifs</b>  |
| Détermination de la valeur monétaire de l'inobservation à l'aide des programmes de revue fiscale   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incidence fiscale prévue pour 2005-2006 : Programmes de l'observation – 5,4 milliards de dollars</li> <li>• Comptes de fiduciaire – 1,8 milliard de dollars</li> </ul> |
| Valeur de l'impôt supplémentaire établi au moyen des programmes de revue du traitement (Validités de confiance, Revue du traitement T1 et Rapprochement T1)          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comparaisons d'année en année</li> </ul>   |
| Ratio entre les sommes recouvrées à l'aide de revues ciblées et les sommes recouvrées à l'aide de revues aléatoires  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comparaisons d'année en année</li> </ul>   |
| Pourcentage de cas d'inobservation repérés à l'aide de revues aléatoires par rapport au pourcentage de cas d'inobservation repérés à l'aide de revues ciblées        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comparaisons d'année en année</li> </ul>   |
| Pourcentage de comptes assujettis à une vérification et/ou un examen comparativement au pourcentage prévu  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Déterminé en fonction des objectifs internes</li> </ul>  |
| <b>Résultat escompté</b> – La dette fiscale est réglée en temps opportun et elle demeure dans les limites prévues.   |   |
| <b>Indicateurs</b>   | <b>Objectifs</b>  |
| Montant des recouvrements  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 8,6 milliards de dollars en 2005-2006, conformément à l'engagement pris envers le gouvernement du Canada</li> </ul>  |
| Pourcentage de comptes de plus de cinq ans   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Moins de 16 % pour 2005-2006</li> </ul>  |
| Comptes réglés par rapport aux arrivages   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plus de 91 % des comptes sont réglés</li> </ul>  |
| Pourcentage des arrivages réglés dans l'année de leur réception  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• De 60 % à 65 % des comptes sont réglés</li> </ul>  |
| <b>Résultat escompté</b> – Les contribuables obtiennent un examen impartial et rapide des décisions contestées.  |   |
| <b>Indicateurs</b>   | <b>Objectifs</b>  |
| Pourcentage de dossiers pour lesquels le nombre de jours de traitement cible est respecté  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalisation des objectifs touchant la rapidité d'exécution (objectifs à l'étude)</li> </ul>  |
| Pourcentage de dossiers réglés par voie administrative (sans l'intervention des tribunaux)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 95 % pour les dossiers fiscaux, 90 % pour les dossiers de TPS/TVH/acclise et 65 % pour les dossiers du RPC/AE</li> </ul>   |
| Pourcentage de cas validés à la suite d'examen de l'assurance de la qualité  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 90 %</li> </ul>  |
| Tendance du ratio entre les comptes réglés et les arrivages  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objectifs à l'étude</li> </ul>   |
| Tendance du nombre de divulgations volontaires acceptées   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comparaison d'année en année</li> </ul>  |

1 Une liste complète des normes de service externes se trouve à l'annexe E.

| Résultat escompté – L'établissement des cotisations, la détermination de l'admissibilité et le traitement des paiements se font rapidement et sans erreur. |  |
|--|--|
| Indicateurs  | Objectifs  |
| Respect des délais de traitement   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Les normes de service externes sont respectées. Voici les normes les plus importantes :               <ul style="list-style-type: none"> <li>Les déclarations de revenus des particuliers (produites sur papier) sont traitées dans un délai de quatre à six semaines.</li> <li>Les déclarations de revenus des particuliers (produites au moyen de la TED, d'IMPOTEL et d'IMPOTNET) sont traitées dans un délai de deux semaines.</li> <li>95 % des déclarations de TPS/TVH sont traitées dans les 21 jours.</li> <li>75 % des déclarations de revenus des sociétés sont traitées dans les 50 jours, et 90 % dans les 90 jours.</li> <li>90 % des demandes fondées sur les dispositions d'équité relatives aux programmes des comptes clients et des comptes de fiducie sont traitées dans un délai de quatre à six semaines.</li> <li>Les normes de rendement internes sont respectées :                   <ul style="list-style-type: none"> <li>100 % des paiements sont déposés dans les 24 heures suivant leur réception en dehors des périodes de pointe (objectif de 95 % pour les périodes de pointe).</li> <li>90 % des demandes de numéro d'entreprise sont traitées dans un délai d'au plus cinq jours ouvrables.</li> <li>90 % des déclarations de renseignements T4 sont traitées au plus tard le 30 avril, et 90 % des déclarations de renseignements T5, au plus tard le 31 mai.</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> |
| Tendance de la valeur monétaire des intérêts sur remboursement   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Comparaisons d'année en année</li> </ul>  |
| Pourcentage de déclarations pour lesquelles la cotisation a été établie avec exactitude (programmes d'examen de la qualité des T1 produites sur papier)    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Les cotisations établies pour 98 % des déclarations sont exactes.</li> </ul>  |
| Taux de satisfaction des clients (déterminé au moyen du sondage annuel de l'ARC et d'autres sondages)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tendance à la hausse des réponses favorables aux questions du sondage</li> </ul>  |
| Taux d'utilisation des options de service électronique par opposition au taux d'utilisation des autres options   | <ul style="list-style-type: none"> <li>50 % des particuliers produiront leur déclaration de revenus par voie électronique en 2005-2006.</li> <li>7 % des sociétés produiront leur déclaration de revenus par voie électronique en 2005-2006.</li> </ul>  |

Nous nous efforcerons de poursuivre sur notre lancée en menant plus de consultations et en créant des mécanismes de prestation de service innovateurs. Un certain nombre d'accords sur l'administration de la TPS et de l'impôt sur le revenu des Premières Nations sont en cours de négociation. Les modifications législatives à la *Loi sur la taxe sur les produits et services des Premières Nations* déposées le 6 décembre 2004 par le ministre des Finances pour créer la taxe de vente des Premières Nations du Québec aura une incidence sur le dossier des Premières Nations. Enfin, un comité consultatif des Premières Nations a récemment été mis sur pied. Ce comité déterminera les besoins et les attentes des Premières Nations en ce qui concerne les programmes fiscaux et les programmes de prestations administrées par l'ARC, et il proposera des façons de satisfaire à ces besoins et attentes.

**Tableau 4 : Résultats escomptés des Services fiscaux**

| Résultat escompté – Les clients reçoivent en temps opportun des renseignements exacts, accessibles et adaptés à leurs besoins. |   |
|--|---|
| Indicateurs  | Objectifs   |
| Prestation de services aux clients dans les délais prévus  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les normes de service externes sont respectées. Voici les normes les plus importantes :</li> <li>• Les décisions anticipées en matière d'impôt sont communiquées aux contribuables dans les 60 jours, dans tous les cas.</li> <li>• Les interprétations techniques sont communiquées aux contribuables dans les 90 jours, dans tous les cas.</li> <li>• Les relevés d'arriérés sont postés aux sociétés au plus tard à la fin du mois (à l'étude).</li> <li>• Les états de paiements provisionnels sont postés aux sociétés au plus tard le 18<sup>e</sup> jour du mois (à l'étude).</li> <li>• L'accessibilité des demandeurs se situe entre 80 % et 85 % (particuliers, entreprises, organismes de bienfaisance).</li> <li>• Les normes de rendement internes sont respectées.</li> <li>• La correspondance avec les contribuables se fait dans les 30 jours.</li> <li>• Tous les rappels dacomptes provisionnels T1 sont envoyés au plus tard à la date cible.</li> <li>• Tendances à la hausse des réponses favorables aux questions clés du sondage annuel</li> </ul> |
| Taux de satisfaction des clients (déterminé au moyen du sondage annuel de l'ARC et d'autres sondages)                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendances à la hausse des réponses favorables aux questions clés du sondage annuel</li> </ul>  |

gestion des privilèges des tiers, qui nous permettra de répondre aux besoins des tiers; et l'amélioration de « Mon dossier d'entreprise » pour permettre aux entreprises de déposer des oppositions par voie électronique.

Nous continuerons de développer les systèmes de l'ARC en 2005-2006. Nous adopterons la technologie des codes à barres bidimensionnels afin de ne plus avoir à entrer de données à la main pour traiter les déclarations établies par ordinateur, mais produites sur papier. Nous apporterons des améliorations supplémentaires au système des chèques postdatés et au système de la TPS/TVH.

En 2005-2006, nous poursuivrons notre examen des processus administratifs du programme de la recherche scientifique et du développement expérimental et nous les comparerons à ceux d'autres pays pour cerner des améliorations possibles. De plus, nous reverrons nos initiatives de communication pour faire connaître davantage le programme de la RS&DE et pour le rendre accessible aux petites entreprises.

La mise en oeuvre de la **Vision des Appels** nous permettra de renforcer le mandat des Appels, de l'harmoniser avec nos rôles et nos responsabilités stratégiques, ainsi que de mieux gérer et évaluer les résultats de notre processus de recours. Par conséquent, nous fournirons un service plus efficace, plus responsable sur le plan financier et plus efficace. Nous examinerons le processus de recours du programme du RPC/AE pour régler plus rapidement les dossiers et pour perfectionner nos services. Dans le cadre de la Vision des Appels, nous irons au-delà de la gestion du risque lié aux dossiers : nous intégrerons la gestion du risque au cadre général de l'ARC et, en partenariat avec d'autres organismes et ministères, nous renouvellerons et mettrons en évidence la gestion du risque au niveau de base pour relever tous les risques aussitôt que possible.

Un des principaux objectifs de l'ARC est d'établir des partenariats fructueux avec les ministères et organismes fédéraux, les provinces et les territoires en vue

d'améliorer les services à la clientèle et de réduire les coûts d'administration globaux. Au cours de la période de planification, nous chercherons à renforcer nos partenariats et nous continuerons d'examiner des façons possibles de fournir des services intégrés à l'appui de la vision du service pour les Canadiens qu'a le gouvernement.

Nous travaillons à une entente avec le gouvernement de l'Ontario pour instaurer un impôt unique sur le revenu des sociétés. Cela signifie que près de 45 % des sociétés du Canada, qui sont inscrites en Ontario, auront une seule déclaration à produire pour leur impôt fédéral et leur impôt provincial. En plus de profiter d'un processus de production simplifié, les entreprises ne feront l'objet que d'une vérification aux niveaux fédéral et provincial. Cette mesure contribuerait à réduire le fardeau de l'observation et à renforcer la compétitivité des entreprises de l'Ontario.

Pour atteindre notre objectif qui consiste à préciser les responsabilités du gouvernement fédéral et celles des gouvernements provinciaux et territoriaux, nous verrons aux exigences accrues en matière de service et de reddition de comptes que devraient renfermer les accords de perception fiscale, qui sont en cours de négociation avec la participation de l'ARC. Le renouvellement des ententes sur le cadre de gestion des services avec les provinces et les territoires sera donc une priorité en 2005-2006.

Nous adopterons la technologie des codes à barres bidimensionnels afin de ne plus avoir à entrer de données à la main pour traiter les déclarations établies par ordinateur produites sur papier.



Nous continuerons de travailler à la réforme du cadre réglementaire des organismes de bienfaisance pour mettre l'accent sur les collectes de fonds trompeuses.

## Service aux Canadiens

La vérificatrice générale, nous mettrons en oeuvre un plan d'action en 2005-2006 pour améliorer les rapports sur les activités du PDV, ainsi que la gestion du programme et pour renforcer le lien entre le PDV et les activités de gestion du risque.

Nous continuerons de travailler à la réforme du cadre réglementaire des organismes de bienfaisance pour mettre l'accent sur les collectes de fonds trompeuses : nous étudierons des options pour accélérer le processus de révocation de l'enregistrement des organismes qui font des collectes de fonds trompeuses et nous adopterons un processus de révocation anticipée. Nous travaillerons avec divers paliers de gouvernement pour mettre sur pied des initiatives mixtes visant à sensibiliser davantage le public aux collectes de fonds trompeuses.

coûteuses.

Au cours de la période de planification et dans le cadre de notre activité de programme de l'aide à la clientèle, nous poursuivrons la mise en oeuvre de la stratégie visant à accroître le taux d'utilisation du libre-service, y compris le taux d'utilisation des services électroniques. Un exemple très représentatif du libre-service est « **Mon dossier d'entreprise** », qui donne un meilleur accès aux services de l'ARC vingt-quatre heures sur vingt-quatre, sept jours sur sept et permet aux clients d'interagir en temps réel avec les systèmes de l'ARC.

Pour les secteurs où le libre-service n'est pas l'option privilégiée par les clients, nous adopterons un modèle de libre-service assisté, et nos agents, agissant de façon proactive, sensibiliseront les clients et feront la promotion des options de libre-service. Le libre-service assisté donnera plus de temps à nos agents pour répondre à des demandes de renseignements complexes sur rendez-vous ou dans le cadre de notre initiative Smartlink, qui permettra aux clients de passer de notre site Web au téléphone sans interruption.

Les Canadiens continuent de nous dire qu'ils s'attendent à des services efficaces, axés sur les clients. L'ARC doit concilier cette attente avec un volume d'activité qui croît d'année en année. En nous appuyant sur nos bases solides en matière de services électroniques, nous avons l'intention de faire augmenter le nombre de déclarations produites par voie électronique pour toutes les sources de revenus. À cette fin, nous comptons faire passer de 100 % à 90 % notre objectif quant à l'attente au comptoir. À notre avis, cette nouvelle façon de faire incitera les clients à se tourner vers le libre-service ou encore vers le libre-service assisté.

Un élément indispensable à l'amélioration du service à la clientèle est l'utilisation de notre infrastructure de services électroniques pour offrir de nouveaux services transactionnels, y compris l'option « **Modifier ma déclaration** » de « Mon dossier »; la

En plus de poursuivre nos activités en cours, comme la réalisation d'exams pour déterminer la validité et l'exactitude des déductions, ainsi que des versements et déclarations de retenues à la source et de TPS/TVH provenant des employeurs et des inscrits, nous ferons ce qui suit :

- examiner et rationaliser nos processus afin de renforcer notre capacité de repérer et régler les cas d'inobservation liés à la production tardive de déclarations de revenus et de déclarations de renseignements;
- mieux intégrer nos activités au niveau des clients afin de s'assurer que nous suivrons de près tous les genres d'inobservation;
- commencer à établir des plans en vue de la création d'un répertoire national des non-déclarants et des non-inscrits.

Même si le montant brut que recouvre l'ARC augmente d'année en année, le nombre croissant d'arrivages continue de poser des problèmes. Pour arrêter la croissance des comptes clients, nous avons l'intention de faire ce qui suit :

- apporter des améliorations au Centre d'appels pour les recouvrements afin de permettre aux clients de prendre des arrangements de paiement à l'aide d'un système de réponse vocale interactive;
- poursuivre la campagne sur les acomptes provisionnels T1 pour obtenir paiement des acomptes provisionnels en souffrance et ainsi prévenir la création de nouvelles créances;
- développer le projet du recouvrement intégré des recettes pour faire avancer l'établissement de profils de risque et la cotation du risque, ainsi que pour intégrer davantage de processus opérationnels;
- poursuivre nos travaux au chapitre de l'entreposage de données pour favoriser la gestion efficace des comptes.

Nous travaillerons à réduire le nombre de comptes anciens grâce à diverses initiatives. Nous ferons ce qui suit :

- simplifier nos procédures internes pour que nos agents de recouvrement puissent régler plus de comptes;
- étendre l'application de la provision pour créances douteuses à la gestion des créances;
- examiner la valeur brute comptable des comptes pour faire baisser la valeur totale de l'inventaire des comptes clients.

Une saine gestion du risque est essentielle à l'intégrité fiscale. Au cours de la période de planification et dans le cadre de l'activité de programme de l'observation en matière de déclaration, nous procéderons à la mise en oeuvre intégrale du cadre de mesure de l'observation pour arriver à mieux comprendre les comportements en matière d'observation. De plus, nous produirons un rapport exhaustif sur les résultats du Programme de vérifications aléatoires en 2005-2006. Nous comparerons les résultats du programme et les modèles d'évaluation du risque afin de les valider ou de les perfectionner.

La pleine intégration du Programme des divulgations volontaires (PDV) aux activités relatives à l'observation reste une priorité. Dans le cadre de la Vision des Appels, une initiative pluriannuelle à volets multiples, et pour donner suite aux recommandations de

- nous élargirons notre capacité de nous attaquer à la planification fiscale de plus en plus sophistiquée (une fois repérée) en donnant une formation et des outils opérationnels de meilleure qualité aux vérificateurs et en mettant mieux en évidence les mesures prises par l'ARC à l'égard de la planification fiscale de plus en plus sophistiquée;
- nous renforcerons le cadre législatif et administratif en recommandant des modifications législatives, en collaborant avec nos partenaires internationaux et en enseignant le public sur les arrangements abusifs.

Des techniques saines d'analyse et de détermination du risque sont essentielles à la lutte contre **l'économie clandestine**. Nous avons toujours pour objectif de cerner plus rapidement les secteurs présentant un risque d'observation élevé et de prendre les mesures nécessaires au lieu de réagir au cas par cas à des problèmes connus.

- La méthode adoptée dans le cadre de l'activité de programme de l'observation en matière de déclaration pour lutter contre l'économie clandestine repose sur un certain nombre d'éléments, entre autres :
- une meilleure coordination des activités visant l'observation et la participation plus active de tous les intervenants;
  - la restructuring de nos activités d'exécution de façon à ce que nous puissions nous attaquer aux comportements inacceptables;
  - la création de produits de communication qui soulignent les risques et les conséquences de la détection;
  - un usage accru des déclarations et des renseignements produits par des tiers.



Par ailleurs, nous accroîtrons notre capacité de recherche et nous investirons davantage dans la recherche sur l'observation. Ainsi, nous pourrions élargir nos connaissances et renforcer notre capacité de collecte de renseignements, ce qui nous permettra de mieux comprendre les causes profondes de l'économie clandestine et de déterminer l'efficacité des outils utilisés pour la combattre.

#### Le risque de fraude en matière de **taxe sur les produits et services/taxe de vente harmonisée (TPS/TVH)** est élevé étant donné les millions d'opérations effectuées

quotidiennement. Par conséquent, pour la TPS/TVH, notre stratégie en matière d'observation porte principalement sur la prévention des remboursements injustifiés et sur l'établissement d'un cadre législatif et administratif visant à réduire les possibilités systémiques de fraude. Nous mettrons à exécution cette stratégie en tenant de repérer les clients à risque élevé avant qu'un remboursement leur soit fait ou au moment du remboursement, en améliorant les évaluations du risque réalisées pendant les processus d'inscription et de vérification avant paiement, ainsi qu'en recommandant des modifications législatives appropriées.

Dans le cadre du programme de l'observation en matière de production de déclarations et de versement, nous avons relevé un certain nombre de risques importants à l'égard **des non-déclarants, des non-inscrits et des recouvrements**, entre autres le niveau d'observation des employeurs, les dossiers de non-déclarants et notre rendement passé au chapitre du recouvrement des comptes clients.

les tribunaux. Dans le cadre de cette activité de programme, nous examinons les décisions contestées par les clients dans les secteurs de l'impôt sur le revenu, de la TPS/TVH, de la taxe d'accise, du Régime de pensions du Canada et de l'assurance-emploi. En outre, les Appels administratifs le Programme des divulgations volontaires (PDV), qui permet aux clients de corriger des erreurs ou des omissions antérieures concernant leurs obligations fiscales, et ce, sans pénalité. Les Appels sont aussi responsables de l'initiative en matière d'équité de l'ARC, ce qui comprend l'application des dispositions législatives permettant d'annuler des intérêts et des pénalités, ou d'y renoncer, lorsque les clients n'ont pu se conformer aux lois fiscales en raison de circonstances indépendantes de leur volonté.

## Stratégies et initiatives clés

Nous estimons que, si les Canadiens ont confiance dans l'administration du régime fiscal, ils seront plus disposés à observer les lois fiscales. En outre, nous croyons fondamentalement que l'efficacité des mesures visant l'observation dépend du service. À mesure que progressera notre planification stratégique, nous nous assurons que nos stratégies en matière de service et d'observation sont parfaitement interreliées afin d'optimiser notre démarche en matière d'observation.

Nos principales priorités pour la période de planification restent les suivantes :

- intégrité fiscale;
- service aux Canadiens.

## Intégrité fiscale

Sur la base de la dernière évaluation de notre régime d'observation, nous avons entrepris d'analyser les risques relatifs à l'administration fiscale au Canada et établi une stratégie pluriannuelle pour accroître le niveau d'observation. En plus d'adopter des stratégies pour les secteurs présentant le plus de risques en matière d'observation (soit la planification fiscale de plus en plus sophistiquée, l'économie clandestine, la fraude en matière de TPS/TVH, ainsi que les non-déclarants, les non-inscrits et les recommandations au ministère des Finances et au Conseil du Trésor pour aider à élaborer de nouvelles dispositions législatives et pour aider à trouver de nouvelles ressources.

Pour nous attaquer à la **planification fiscale de plus en plus sophistiquée**, la stratégie que nous adopterons dans le cadre de l'activité de programme de l'observation en matière de déclaration consistera à repérer les opérations abusives le plus tôt possible et à bien les comprendre, à nous servir de cette compréhension pour déceler des schémas semblables, à vérifier ces opérations dans les plus brefs délais et à bien faire connaître notre position à leur égard pour empêcher les abus. Voici ce que nous ferons :

- nous adopterons différentes techniques pour repérer les cas de planification fiscale de plus en plus sophistiquée grâce au renforcement de notre capacité de recherche et d'analyse;

- Planification fiscale audacieuse
  - Économie clandestine
  - Fraude en matière de TPS/TVH
  - Non-déclarants, non-inscrits et recouvrements
- Risques clés en matière d'observation



provenant de tiers et à des processus de validation des renseignements. L'inscription de toutes les entreprises du Canada relève de cette activité de programme. De plus, nous administrons le programme de la recherche scientifique et du développement expérimental, un programme fédéral d'incitation fiscale qui vise à encourager les entreprises canadiennes à faire de la recherche et du développement au Canada.

Dans le cadre de l'activité de programme de **L'observation en matière de déclarations et de versement**, nous veillons à l'observation des exigences des lois fiscales en ce qui concerne la production de déclarations, les retenues à la source et les versements, notamment des sommes perçues ou détenues en fiducie pour le compte du gouvernement du Canada. Dans le cadre du programme des non-déclarants et des sociétés ont omis de produire. Nous essayons aussi d'amener à s'inscrire à la TPS/TVH les entreprises qui sont tenues de le faire, mais qui ne l'ont pas fait. Le secteur des comptes de fiducie mène des activités visant l'observation et l'exécution dans les domaines des retenues à la source et de la TPS/TVH. Dans le cadre du programme de l'observation en matière de production de déclarations et de versement, nous appliquons les dispositions du *Régime de pensions du Canada* et de la *Loi sur l'assurance-emploi* qui portent sur la détermination des états de service, de la rémunération ouvrant droit à une pension et de la rémunération assurable.

Le programme des comptes clients, qui relève de l'activité de programme de l'observation en matière de production de déclarations et de versement, est chargé de recouvrer en temps opportun tous les comptes en souffrance, qu'il s'agisse de comptes d'impôts, de taxes, de prélèvements, de droits ou d'autres genres de comptes, ainsi que de gérer efficacement la dette fiscale courante.

L'observation en matière de déclaration est fonction de l'exacitude et du caractère complet de la déclaration des revenus par les contribuables. Par l'intermédiaire de l'activité de programme de **L'observation en matière de déclaration**, nous travaillons à établir l'équilibre entre notre façon d'aborder la vérification et notre façon d'aborder l'exécution. Nos principales activités sont l'examen des déclarations, de même que la réalisation de vérifications et d'enquêtes visant à assurer l'observation des lois fiscales et de la TPS.

Le programme de la vérification est axé sur l'observation des lois fiscales grâce à l'aide aux clients et à la vérification. Il contribue à accroître l'efficacité de nos programmes visant l'observation pour décourager l'inobservation. Le programme des enquêtes assure l'observation des lois fiscales en menant des activités d'exécution, notamment des enquêtes sur les cas présumés de fraude fiscale, des poursuites criminelles s'il y a lieu ainsi que rendre public les poursuites réglées en faveur de l'ARC. Les autres fonctions que nous exerçons dans le cadre du programme de l'observation en matière de déclaration comprennent l'élaboration de stratégies en matière d'observation fondées sur des recherches et des analyses exhaustives, la détermination et l'évaluation du risque touchant l'observation fiscale, ainsi que la création d'outils à l'appui des efforts que nous déployons pour assurer l'observation en matière de déclaration.

Le but de l'activité de programme des **appels** est de régler les différends entre l'ARC et ses clients en menant des examens équitables et impartiaux des décisions de l'Agence et en aidant le ministère de la Justice dans le cadre des appels interjetés par la suite devant

- Activités de programmes fiscaux
- Aide à la clientèle
- Cotisations des déclarations et le traitement des paiements
- Observation en matière de production de déclarations et de versement
- Observation en matière de déclaration
- Appels

## Services fiscaux

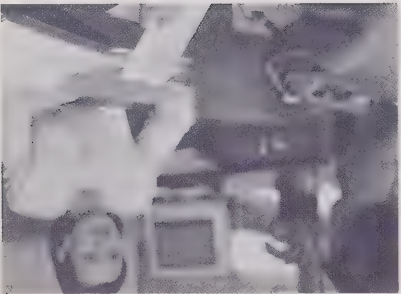
La clientèle de l'ARC se compose d'environ 29 millions de particuliers, d'entreprises, de fiduciaires et d'autres organismes. Les impôts et taxes administrés, établis et perçus pour le compte du gouvernement fédéral, des gouvernements provinciaux (sauf le Québec), des gouvernements territoriaux et des Premières Nations servent à financer un vaste écosystème de programmes et de services qui contribuent au bien-être social et économique de tous les Canadiens.

Les Services fiscaux exercent cinq activités de programme clés appuyées par une variété de sous-activités alliant de la prestation de services à l'exécution. Ces activités de programme sont l'aide à la clientèle, les cotisations des déclarations et le traitement des paiements, l'observation en matière de production de déclarations et de versement, l'observation en matière de déclaration, ainsi que les appels.

En sa qualité de chef de file pour ce qui est du programme de services du gouvernement du Canada, l'ARC estime que la prestation de services axés sur les citoyens est essentielle à l'observation des lois fiscales. L'activité de programme de **Taide à la clientèle**, qui est au premier plan de notre interaction avec les Canadiens, comporte quatre volets, soit les services à la clientèle, les décisions et interprétations, les régimes enregistrés et les organismes de bienfaisance.

Le programme des services à la clientèle a pour objet de veiller à ce que les clients obtiennent les outils, l'aide et les renseignements dont ils ont besoin pour remplir volontairement leurs obligations fiscales, soit en se servant de nos options de libre-service, soit en faisant appel à nos agents. Les Services fiscaux rendent des décisions et donnent des interprétations pour clarifier l'application des lois fiscales du Canada; ils agréent des régimes et enregistrent des organismes de bienfaisance pour en suivre les assujettis à des vérifications et en assurer la surveillance. La fonction responsable des organismes de bienfaisance administre le programme national d'enregistrement des organismes de bienfaisance, des organismes de services nationaux dans le domaine des arts et des associations canadiennes de sport amateur. Cette fonction surveille aussi l'application de la *Loi sur l'enregistrement des organismes de bienfaisance (renseignements de sécurité)*, en collaboration avec le ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile Canada.

Dans le cadre de l'activité de programme des **cotisations des déclarations et du traitement des paiements**, nous traitons les déclarations de revenus des particuliers et des entreprises et nous établissons des cotisations à l'égard de ces déclarations en recourant à l'évaluation du risque, à des processus de rapprochement des données



programme de l'ARC. Nous nous efforcerons de mieux connaître les risques à l'intérieur de l'Agence, et de nous assurer que la gestion de ces risques est intégrée à nos processus de planification, de prise de décisions et d'établissement de rapports. Nous croyons que le *Résumé du Plan d'entreprise 2005-2006 à 2007-2008* jette des bases solides pour les trois prochaines années. Il fait fond sur le souci du service à la clientèle et la modernisation organisationnelle qui ont caractérisé nos cinq premières années et est conforme au programme du gouvernement du Canada pour la stabilité financière, l'excellence du service et les relations fédérales-provinciales. Notre succès dépendra principalement de deux facteurs : un important changement de priorité, pour nous permettre d'atteindre le résultat stratégique de l'intégrité fiscale dans toute l'Agence, et la réalisation de gains de productivité, pour nous permettre de réaffecter des fonds aux secteurs prioritaires et d'améliorer les partenariats et ce, sans compromettre la qualité générale de l'observation ou du service offert aux Canadiens.

Non seulement les questions de confiance et d'intégrité sont-elles importantes pour les Canadiens et le gouvernement du Canada, mais le traitement équitable, la confiance et l'intégrité sont les principes sur lesquels repose l'approche de l'ARC en matière d'administration des programmes fiscaux et des programmes de prestations.

Nous prévoyons consolider les gains que nous avons réalisés grâce à notre structure unique en établissant de nouveaux points de référence pour l'excellence en administration. Le conseil de direction de l'ARC, de concert avec les organismes centraux, a décidé de mettre dorénavant l'accent sur les processus de gestion transparente dans le cadre d'une gestion rigoureuse et prudente des fonds publics. Nous prévoyons améliorer davantage nos mécanismes de responsabilité au Parlement, par l'intermédiaire de notre ministre, et à nos partenaires provinciaux, territoriaux et autres, dans le cadre d'ententes de prestation de services.

Nous savons très bien que nos systèmes existants et nouveaux doivent répondre aux attentes des Canadiens en matière de traitement des banques de renseignements confidentiels. Dans cette optique, nous continuons de travailler en partenariat avec les ministères et organismes fédéraux afin d'élaborer des solutions durables et efficaces pour la transmission protégée des renseignements financiers et d'autres renseignements de nature délicate. Nous effectuerons, au cours de la période de planification, une évaluation de l'article 241 de la *Loi de l'impôt sur le revenu*, en vue de renforcer les dispositions relatives à la confidentialité des renseignements des contribuables.

En résumé, nos principales stratégies d'appui à la confiance et à l'intégrité continuent d'être :

- une plus grande attention portée à la sécurité des personnes, des renseignements, de la technologie et des installations;
- une attention soutenue à l'éthique et à la conduite, ainsi qu'aux valeurs de l'ARC de professionnalisme, de respect, d'intégrité et de collaboration;
- une volonté de nous acquitter de nos responsabilités fiduciaires, pour que l'ARC soit gérée de façon équitable et efficace;
- le respect des politiques sur la communication des renseignements, les conflits d'intérêts, la garde et l'utilisation des biens gouvernementaux, et l'accueil;
- l'amélioration continue de la gouvernance, comme la surveillance assurée par le conseil de direction.

## Conclusion

L'environnement dans lequel nous menons nos activités nous contraint à cerner les problèmes le plus tôt possible et à exécuter rapidement des stratégies visant à les régler. Nos employés bien informés et chevronnés continueront d'utiliser des outils et des méthodologies de gestion du risque perfectionnées pour attaquer aux risques opérationnels et stratégiques courants et nouveaux qui pèsent sur les activités de

Nos systèmes existants et nouveaux doivent répondre aux attentes des Canadiens en matière de traitement des banques de renseignements confidentiels.



Le maintien et l'amélioration de la qualité du service que nous offrons à nos partenaires fédéraux et provinciaux seront d'importance primordiale au cours de la période de planification. Nous veillerons à utiliser, à l'égard de notre volumineux portefeuille d'accords de perception fiscale et de prestation de services et pour tous les nouveaux partenariats, une approche structurée et axée sur la collaboration pour la planification, le contrôle et la responsabilisation en ce qui a trait aux résultats.

Nous continuerons aussi d'offrir des services pour le compte de certaines Premières Nations qui ont la responsabilité de la prestation de programmes fiscaux et sociaux. Nous consulterons les représentants autochtones pour améliorer et élargir nos services et, au fil de l'évolution des administrations des Premières Nations, nous leur offrirons plus de services et de soutien de manière économique et efficace. Nous collaborerons avec l'Assemblée des Premières Nations dans le cadre du nouveau Comité consultatif des Premières Nations, une tribune où sont identifiés les besoins et les attentes des Premières Nations en ce qui a trait aux programmes fiscaux et aux programmes de prestations administrés par l'ARC, et de proposer des moyens d'y répondre.

## Durabilité des opérations

Il faut relever les défis actuels de l'intégrité des programmes et financer les nouvelles possibilités de programme dans le **contexte de l'engagement plus général qu'a pris le gouvernement envers la réaffectation des ressources existantes et l'affectation des nouvelles ressources aux secteurs prioritaires**. L'ARC doit donc démontrer que tout financement nouveau sera plus que compensé par une augmentation des recettes et par la réalisation prévue d'économies au cours des années à venir.

L'ARC aura un certain nombre de défis à relever au cours de la période de planification pour assurer l'intégrité des activités principales existantes et tirer profit d'un certain nombre de possibilités prometteuses qui permettront d'améliorer les services aux particuliers et aux entreprises, de réduire les coûts d'ensemble du gouvernement et de cibler certains risques liés à l'observation.

Nous avons réussi, au cours des dernières années, à améliorer la productivité et à réaffecter aux programmes hautement prioritaires les fonds budgétaires de l'Agence d'apparavant alloués à d'autres programmes. Ces réaffectations ont permis à l'Agence de gérer la complexité et le volume croissants des transactions fiscales, tout en facilitant la mise en oeuvre des améliorations à apporter au service.

L'Agence continuera d'envisager les possibilités de réaffectation interne pour pouvoir s'acquitter de ses obligations envers l'initiative de réaffectation du gouvernement et financer au moins partiellement les mesures visant à répondre aux nouveaux besoins et aux nouvelles priorités internes.

Nous travaillerons en  
collaboration avec  
l'Assemblée des  
Premières Nations par  
l'entremise d'un Comité  
consultatif des  
Premières Nations.

Le programme de service est l'une des principales priorités du gouvernement du Canada dans ses efforts pour se doter d'une meilleure régie. En plus, le gouvernement répond au besoin du public pour un service plus personnel où il y a moins de chevauchements de compétences.

L'ARC est à l'avant-plan dans ce programme de service, non seulement en raison de ses nombreux contacts avec le public et du leadership qu'elle a démontré en matière d'innovation et d'automatisation relatives au service, mais aussi parce que, pour elle, l'amélioration du service est une stratégie d'une importance capitale pour la réalisation de ses objectifs en matière d'observation fiscale et de versement de prestations. Une grande partie de notre succès à élaborer pour les Canadiens une gamme de services et des normes de service axées sur le citoyen est le résultat de notre vaste programme de consultation pour la conception, l'évaluation et l'évaluation des services à offrir aux contribuables. En outre, à titre d'agence, nous sommes de plus en plus conscients de l'importance des partenariats avec les ministères fédéraux, les provinces, les territoires et les Premières Nations comme mécanismes essentiels de prestation d'un meilleur service à moindre coût.

Les Canadiens ont bien accueilli nos initiatives de modernisation du service et appuient clairement les améliorations qui ont accéléré le service, facilité l'accès à l'information et réduit les formalités administratives. La simplification des relations avec le gouvernement et la réduction des coûts connexes sont particulièrement utiles pour le milieu des affaires, où chaque élément de coût est un facteur concurrentiel.

En 2004, presque la moitié des déclarations des particuliers (T1) ont été transmises par voie électronique.

Au cours de la dernière décennie, nous avons simplifié et accéléré le processus de production des déclarations grâce à des initiatives comme la TED, IMPÔTNET et IMPÔTTEL. Ainsi, en 2004, presque la moitié des déclarations des particuliers (T1) ont été transmises par voie électronique. En outre, les entreprises participent à la transmission des déclarations par voie électronique, 64 % des feuillets T4 et 95 % des feuillets T5 ayant été transmis par voie électronique, et la production des déclarations des sociétés par Internet a été mise en oeuvre avec succès il y a deux ans. Nous avons offert aux contribuables un accès facile, rapide et protégé à l'information, largement par l'intermédiaire du site Web le plus utilisé du gouvernement qui a servi plus de 25 millions de clients l'an dernier. Enfin, nous avons utilisé les renseignements fiscaux pour déterminer et simplifier le droit aux prestations pour personnes âgées : un nouveau groupe de 64 000 personnes âgées à faible revenu reçoivent maintenant le supplément de revenu garanti puisque l'ARC a utilisé les renseignements fiscaux pour identifier celles qui sont admissibles mais qui n'ont pas demandé de prestations. Au cours des prochaines années, l'un de nos principaux facteurs de motivation sera notre volonté de continuer d'assumer un rôle de chef de file dans la prestation de services électroniques d'excellence et de relever le défi des demandes qui se multiplient sur notre infrastructure informatique. Nous devons continuer de comprendre et de prévoir les modes de communication que les Canadiens souhaitent avoir avec le gouvernement ainsi que leurs répercussions sur nos programmes.

défaut de déclarer la totalité ou une partie du revenu d'entreprise. De telles activités se déroulent dans bon nombre de secteurs industriels, principalement dans ceux où les paiements au comptant sont très courants et où il n'y a pas de déclarations ni de retenues à la source provenant de tiers. Les principaux exemples de ces secteurs comprennent la construction et la rénovation domiciliaires, l'accueil, les services de taxi, les réparations et les ventes d'automobiles, le tourisme et l'industrie des textiles pour vêtements.

L'économie clandestine mine la perception du public quant à l'équité et l'intégrité des lois fiscales.

L'efficacité des instruments utilisés dans la lutte contre l'économie clandestine, le ciblage plus efficace de nos activités d'exécution sur ceux qui participent à l'économie clandestine, l'élargissement de la participation des intervenants et l'optimisation de l'impact de nos activités d'exécution par la mise en évidence des risques et des conséquences du délitage.

### Fraude relative à la TPS/TVH

Un élément important d'une taxe sur la valeur ajoutée, comme la taxe sur les produits et services/taxe de vente harmonisée (TPS/TVH), est l'octroi de crédits de taxe sur les intrants, qui permettent aux entreprises de recevoir des crédits ou même des remboursements pour le montant de la TPS/TVH qu'elles ont payé. L'administration de toute taxe comporte un risque de fraude, mais la communauté internationale est consciente que les taxes sur la valeur ajoutée comportent nécessairement des risques plus élevés, en raison de ce mécanisme de paiement direct.

Les millions de transactions qui sont effectuées chaque jour et le très grand nombre d'inscrits qui demandent des remboursements rendent difficile la tâche de dépister les cas problématiques dans des délais acceptables. L'approche en matière d'observation concernant ce problème comportera plusieurs volets, notamment un examen des principaux aspects du cadre législatif et stratégique de la TPS/TVH.

### Non-déclarants, non-inscrits et recouvrements

L'ARC doit relever le défi d'assurer l'observation en matière de production des déclarations, car il s'agit de la première étape essentielle de l'observation. À cette fin, nous menons diverses initiatives, comme obtenir des renseignements de tiers et effectuer des rapprochements de données, afin de pouvoir dépister et établir les cotisations, de façon efficace, de ceux qui ne produisent pas leurs déclarations de revenus.

L'ARC éprouve aussi une augmentation des comptes clients pour l'ensemble des impôts et taxes qu'elle administre. Il faut utiliser divers moyens pour freiner cette augmentation et réduire la valeur des comptes clients : par exemple, nous devons améliorer l'intégration de nos activités au niveau des clients, établir plus efficacement des profils de risque, apporter des améliorations au Centre d'appels pour les recouvrements et mener diverses initiatives (exposées dans le chapitre suivant) visant à réduire le nombre de comptes plus anciens.

veiller à ce que tous les contribuables paient leur juste part d'impôts et de taxes selon la loi et nous améliorerons nos résultats en matière de rendement, ainsi que notre capacité de les mesurer.

La plus récente évaluation de nos activités relatives à l'observation, soit un examen exhaustif effectué au cours du printemps et de l'été de 2004, nous a permis de mieux comprendre les conditions que doivent affronter les administrations fiscales modernes. Cela nous a permis de tirer des conclusions importantes sur la façon de miser sur nos solides niveaux d'observation utilisant tous les instruments disponibles, notamment la vérification, le service et les initiatives en matière de législation et de politique, de manière plus focalisée et plus intégrée.

Même si nous continuerons d'administrer nos principales activités relatives à l'observation, comme la vérification des particuliers, des entreprises, des fiduciaires, des organismes de bienfaisance et des régimes enregistrés, nous mettrons davantage l'accent sur les quatre domaines suivants :

- planification fiscale audacieuse
- économie clandestine
- fraude relative à la TPS/TVH
- non-déclarants, non-inscrits et recouvrements

## Planification fiscale audacieuse

La planification fiscale audacieuse est un défi que doivent relever tous les pays développés. Au Canada, elle consiste en des opérations, des mécanismes ou des activités qui sont d'ordinaire entièrement divulgués, mais qui visent à obtenir un résultat fiscal qui n'est pas justifiable selon des dispositions anti-évitement particulières ou selon l'esprit général de la *Loi de l'impôt sur le revenu*, de la *Loi sur la taxe d'accise* ou des conventions fiscales. En règle générale, ces opérations, mécanismes ou activités n'ont pas de réalité économique ou commerciale et ne se seraient pas matérialisées n'eût été le résultat fiscal recherché. Ils permettent d'abriter le revenu et les gains en capital qui devraient être déclarés, de créer ou de gonfler les déductions d'impôt et les pertes, y compris les pertes en capital qui, autrement, seraient inexistantes, d'utiliser à mauvais escient des dispositions de conventions ou d'obtenir de façon abusive des encouragements fiscaux, des crédits d'impôt et des exemptions.

La planification fiscale audacieuse porte atteinte à l'intégrité de la législation fiscale et érode l'assiette fiscale. Nous augmenterons le dépistage hâtif des stratagèmes d'évitement fiscal, nous améliorerons notre évaluation des risques et nos programmes de vérification, nous sensibiliserons davantage le public aux dispositions inacceptables, nous renforcerons notre capacité de régler les problèmes en recommandant des modifications législatives, et nous poursuivrons la coopération internationale avec les pays qui ont conclu des conventions fiscales avec le Canada.

## Économie clandestine

L'économie clandestine est généralement définie comme étant une activité économique non criminelle qui n'est pas déclarée ou qui est déclarée en partie aux fins de l'impôt et des taxes, y compris le défaut de s'inscrire ou de produire des déclarations et (ou) le





En outre, une focalisation renouvelée accordée au Canada à l'échelle globale et au cœur d'une économie mondiale augmentera la valeur de nos partenariats. La mondialisation croissante du commerce et des transactions financières crée d'autres défis pour notre régime d'observation.

C'est dans ce contexte que nous axons nos efforts sur la gestion de nos principaux défis et possibilités en vue de réaliser, pour les trois prochaines années, les objectifs exposés dans le Plan d'entreprise.

Le processus de gestion des risques de l'Agence intègre les résultats de la surveillance de l'environnement de planification du gouvernement fédéral aux résultats de notre évaluation continue des risques et des possibilités pour l'Agence. Ces résultats étouffent notre inventaire de risques dont les données pourvoient le processus de planification. Dans le cycle de planification, l'Agence a renforcé considérablement ses processus de planification et de gestion horizontale. Ces changements amélioreront non seulement notre capacité de gérer les réponses à ces défis dans toute l'Agence.

Nos priorités pour la période de planification allant de 2005-2006 à 2007-2008 correspondent à celles de notre dernier Plan d'entreprise, même si elles ont été ajustées pour que l'intégrité fiscale soit fermement établie comme étant la plus importante de nos priorités. Elles continuent également de refléter ce qui est considéré comme étant les plus importants défis stratégiques de notre environnement opérationnel. Nos priorités stratégiques sont donc les suivantes :

- intégrité fiscale
- service aux Canadiens
- durabilité des opérations
- confiance et intégrité

## Intégrité fiscale

La principale priorité de l'ARCC est, et a toujours été, de maintenir l'intégrité de l'administration du régime fiscal canadien et de l'assiette fiscale du Canada. Corollairement, une économie florissante, une infrastructure sociale durable et une solide démocratie reposent sur l'intégrité fiscale. Notre stratégie pour réaliser cette priorité est l'évaluation continue, rigoureuse et méthodique des risques liés à l'observation et l'atténuation de ces risques grâce au perfectionnement des programmes, avec le concours de nouvelles approches innovatrices.

L'observation des lois fiscales signifie, d'ordinaire, s'inscrire lorsque requis, produire des déclarations à temps et, la déclaration complète et exacte de renseignements et le versement des montants dus.

Aucune administration du revenu n'a les ressources nécessaires pour s'attaquer, de façon exhaustive, à chaque secteur de risque. Au cours de la prochaine décennie, notre succès dépendra de l'identification des plus grands risques sur l'ensemble de nos activités de programme. Nous réussirons à mieux comprendre les facteurs déterminants du comportement lié à l'observation, nous élaborerons les stratégies à utiliser pour

Au cours de la  
prochaine décennie,  
notre succès  
dépendra de  
l'identification des plus  
grands risques sur  
l'ensemble de nos  
activités de  
programme.

## Défis et priorités stratégiques

Chaque année, dans le cadre de nos efforts soutenus pour préserver l'équité et l'intégrité du régime fiscal au Canada et pour améliorer la prestation des services fiscaux et l'exécution des programmes de prestations, nous surveillons l'environnement dans lequel nous menons nos activités en ce qui a trait aux tendances sociales et technologiques, aux changements d'attitudes, d'attentes et de comportements du public, à la situation économique et à d'autres facteurs qui influent sur l'observation et le service. Les tendances dans ces domaines peuvent avoir des répercussions considérables sur la capacité de l'Agence d'atteindre ses résultats stratégiques relatifs aux services fiscaux et aux programmes de prestations et elles peuvent influencer sur les besoins en ressources et en infrastructure.

Les questions de régie et de responsabilisation sont devenues une préoccupation des Canadiens par suite de plusieurs événements récents impliquant des institutions fédérales. Notre planification environnementale intégrera une saine gestion publique. Au début de 2005, un comité parlementaire effectuera un examen quinquennal de la *Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada*. La régie sera vraisemblablement un élément clé de cet examen. Il y a aussi plusieurs tribunes et instruments au moyen desquels le gouvernement s'est engagé fermement à améliorer et à promouvoir la responsabilisation, comme les diverses enquêtes, les rapports du Bureau du vérificateur général, le contrôleleur général qui exerce un rôle accru, et une focalisation sur les vérifications internes. Ces moyens attireront davantage l'attention du public sur l'éthique du gouvernement, les procédures appropriées de passation de marchés, ainsi que la confiance et l'intégrité.

Le Comité d'examen de la gestion des dépenses du Cabinet est chargé de la réaffectation, sur cinq ans, de 12 milliards de dollars des budgets des ministères et des organismes fédéraux aux priorités gouvernementales les plus importantes. Cet examen nous contraindra à trouver des économies internes supplémentaires, à recentrer nos priorités, à optimiser nos activités de recouvrement des recettes et à maintenir l'intégrité de nos programmes fiscaux et de nos programmes de prestations.

La volonté du gouvernement fédéral d'accroître la gestion horizontale des fonctions intégrées dans tous les ministères et organismes et la collaboration entre les ministères et organismes fédéraux pour la prestation des services aux Canadiens créera des possibilités et des défis pour l'infrastructure de prestation de service de l'Agence.

Nous poursuivons l'accroissement de nos relations avec d'autres paliers du gouvernement et les Premières Nations, et ces efforts pourraient dynamiser les partenariats qui seraient fondés sur le rôle central de l'Agence dans ses fonctions de collecte et distribution d'argent et d'information.

Tableau 3 : Résumé des dépenses prévues par activité de programme – ETP et ressources

| Activités de programme           |                     |           |                     |           |                     |
|----------------------------------|---------------------|-----------|---------------------|-----------|---------------------|
| 2005-2006                        |                     | 2006-2007 |                     | 2007-2008 |                     |
| ETP                              | (en milliers de \$) | ETP       | (en milliers de \$) | ETP       | (en milliers de \$) |
| 4 194                            | 327 827             | 4 187     | 331 296             | 4 183     | 333 412             |
| Aide à la clientèle              |                     |           |                     |           |                     |
| 9 402                            | 762 055             | 9 338     | 790 728             | 9 304     | 799 088             |
| paiements                        |                     |           |                     |           |                     |
| Observation en matière de        |                     |           |                     |           |                     |
| production de déclarations et de |                     |           |                     |           |                     |
| versement                        |                     |           |                     |           |                     |
| 8 962                            | 599 642             | 8 940     | 601 170             | 8 934     | 608 474             |
| Observation en matière de        |                     |           |                     |           |                     |
| déclaration                      |                     |           |                     |           |                     |
| 12 462                           | 1 048 891           | 12 414    | 1 045 981           | 12 412    | 1 045 829           |
| Appels                           |                     |           |                     |           |                     |
| 1 465                            | 114 670             | 1 461     | 115 107             | 1 462     | 116 096             |
| Total partiel – Services fiscaux |                     |           |                     |           |                     |
| 36 485                           | 2 853 085           | 36 340    | 2 884 282           | 36 295    | 2 902 899           |
| Programmes de prestations        |                     |           |                     |           |                     |
| 1 714                            | 286 153             | 1 679     | 291 845             | 1 677     | 300 417             |
| 38 199                           | 3 139 238           | 38 019    | 3 176 127           | 37 972    | 3 203 316           |
| Total – Agence                   |                     |           |                     |           |                     |

## Profil des dépenses financières

| Services à l'entreprise    |                            |                              |   |
|----------------------------|----------------------------|------------------------------|---|
| Ressources humaines        | Finances et administration | Technologie de l'information | Vérification de l'entreprise et évaluation des programmes |
| Affaires publiques         |                            | Gestion de l'Agence          |   |
| Politique et planification |                            |                              |   |

L'ARC a un budget de dépenses prévues de 3,1 milliards de dollars pour l'exercice 2005-2006. La répartition de ce budget entre les activités de programme figure au tableau 2.

Au cours de la période de planification, l'ARC aura à relever de nombreux défis pour préserver l'intégrité des principales activités existantes. Nous devons aussi profiter des occasions d'améliorer le service aux particuliers et aux entreprises, de réduire les coûts globaux du gouvernement et de cibler certains risques afférents à l'observation.

Nous sommes parvenus, au cours des dernières années, à améliorer la productivité et à réorganiser le budget de l'Agence de manière à favoriser les programmes de plus grande importance. Ces réaffectations ont permis à l'Agence de gérer la complexité et le volume croissants des opérations fiscales et de faciliter la mise en oeuvre des services supplémentaires.

L'Agence continuera de rechercher activement les possibilités de réaffectation interne pour que nous puissions nous acquitter de nos obligations dans le cadre des efforts de réaffectation du gouvernement et financer du moins en partie les nouvelles exigences et priorités internes. Nous espérons cependant conclure une entente sur une affectation des ressources qui compensera la croissance annuelle non discrétionnaire du volume des opérations.

Tableau 2 : Profil des dépenses par activité de programme

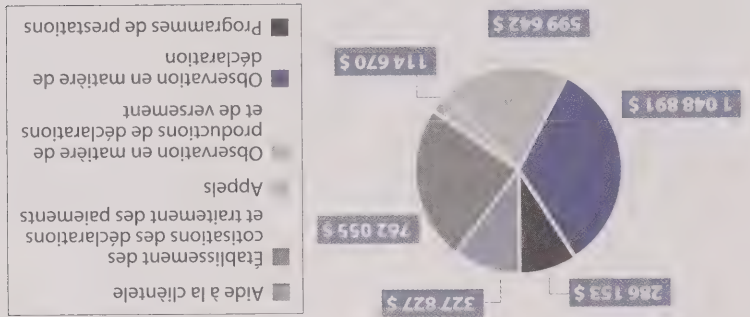




Tableau 1 : Cadre stratégique

| Mission   |   |
|---|---|
| Promouvoir l'observation des lois et des règlements du Canada dans le domaine de la fiscalité grâce à la communication, à la prestation d'un service de qualité et à des mesures d'exécution responsables, contribuant ainsi au bien-être social et économique des Canadiens  |   |
| Résultat stratégique  |   |
| <b>Services fiscaux</b>   | <b>Programmes de prestations</b>  |
| Les contribuables s'acquittent de leurs obligations, et l'assiette du revenu du Canada est protégée   | Les familles et les particuliers admissibles reçoivent en temps opportun le montant exact des prestations auxquelles ils ont droit, de sorte que l'intégrité du régime de la sécurité du revenu du Canada est maintenue   |
| Résultats escomptés   |   |
| <p>Les clients reçoivent en temps opportun des renseignements exacts, accessibles, et adaptés à leurs besoins</p> <p>L'établissement des cotisations, la détermination de l'admissibilité et le traitement des paiements se font rapidement et sans erreurs</p> <p>De hauts niveaux d'observation sont obtenus, les cas d'inobservation sont repérés, et des mesures sont prises à leur égard (en révision)</p> <p>La dette fiscale est réglée en temps opportun et elle demeure dans les limites prévues</p> <p>Les contribuables obtiennent un examen impartial et rapide des décisions contestées</p> <p>L'ARC a en tout temps un effectif bien informé, compétent et représentatif, capable de réaliser son mandat; une culture qui véhicule les valeurs de l'ARC et favorise le bien-être de l'effectif; et des employés qui tiennent au succès de l'ARC et croient à l'exécution de ses programmes</p> <p>Saine gestion financière et de la trésorerie, et l'excellence dans la prestation de services financiers et administratifs internes</p> <p>Gestion de l'Agence et services internes qui favorisent la réalisation des objectifs des programmes grâce à des politiques, à des processus et à des pratiques fiables et efficaces</p> | <p>Les clients reçoivent en temps opportun des renseignements exacts, accessibles, et adaptés à leurs besoins</p> <p>L'établissement des cotisations, la détermination de l'admissibilité et le traitement des paiements se font rapidement et sans erreurs</p> <p>Les cas d'inobservation sont repérés et des mesures sont prises à leur égard</p> <p>La dette fiscale est réglée en temps opportun et elle demeure dans les limites prévues</p> <p>Les contribuables obtiennent un examen impartial et rapide des décisions contestées</p> <p>L'ARC a en tout temps un effectif bien informé, compétent et représentatif, capable de réaliser son mandat; une culture qui véhicule les valeurs de l'ARC et favorise le bien-être de l'effectif; et des employés qui tiennent au succès de l'ARC et croient à l'exécution de ses programmes</p> <p>Saine gestion financière et de la trésorerie, et l'excellence dans la prestation de services financiers et administratifs internes</p> <p>Gestion de l'Agence et services internes qui favorisent la réalisation des objectifs des programmes grâce à des politiques, à des processus et à des pratiques fiables et efficaces</p> |
| Activités de programme  |   |
| <p>Aide à la clientèle</p> <p>Etablissement des cotisations des déclarations et traitement des paiements</p> <p>Observation en matière de déclarations et de versement</p> <p>Observation en matière de déclaration</p> <p>Appels</p>   | <p>Services à la clientèle</p> <p>Détermination de l'admissibilité et traitement des paiements</p> <p>Validation et contrôles</p>   |

# Introduction

Ce *Résumé du Plan d'entreprise 2005-2006 à 2007-2008* est présenté à un moment clé pour l'Agence du revenu du Canada (ARC). Au cours des cinq premières années d'existence de l'agence, nous sommes parvenus à remodeler et à renforcer notre mode de régie et à moderniser notre administration interne. Nous avons en même temps fait preuve d'un leadership solide dans notre programme de service et nous avons donné au gouvernement du Canada la possibilité de réaliser des économies supplémentaires considérables. Les recommandations du Comité d'examen des dépenses du Cabinet nous obligeront à chercher d'autres économies à l'intérieur et à réorienter nos priorités. Ce chemin parcouru et le transfert de notre programme des douanes à l'Agence des services frontaliers du Canada étant parachevé, nous nous concentrerons maintenant sur nos deux résultats stratégiques :

- les contribuables s'acquittent de leurs obligations, et l'assiette du revenu du Canada est protégée;
- les familles et les particuliers admissibles reçoivent en temps opportun le montant exact des prestations auxquelles ils ont droit, de sorte que l'intégrité du régime de la sécurité du revenu du Canada est maintenue.

Notre Plan est structuré de façon à traduire les changements survenus dans notre cadre stratégique, qui font suite aux négociations que nous avons menées avec le Conseil du Trésor au sujet de la Structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR). Cette nouvelle structure sera utilisée par tous les ministères et organismes fédéraux à compter d'avril 2005. Le nouveau cadre stratégique de l'ARC figure au tableau 1.

Le plus grand changement engendré par la SGRR s'articule autour des **activités de programmes** qui soutiennent nos résultats stratégiques des programmes fiscaux et des programmes de prestations. Notre *Plan d'entreprise 2005-2006 à 2007-2008* présente les principales initiatives, les budgets et les indicateurs et objectifs de rendement en fonction des activités de programme. Les dépenses liées aux services à l'entreprise, telles que les dépenses relatives à la technologie de l'information et à l'administration des ressources humaines, ont été réparties proportionnellement entre nos principales activités de programme.

Ce Résumé du Plan d'entreprise expose les grandes lignes des priorités stratégiques de l'Agence, de même que les principales initiatives et les résultats escomptés pour chacune de nos activités de programme. Il précise également les ressources dont nous aurons besoin pour atteindre nos résultats stratégiques.



## Table des matières

|   |     |
|---|-----|
| Introduction .....                        | 11  |
| Défis et priorités stratégiques.....      | 15  |
| Programmes .....                          | 23  |
| Services fiscaux .....                    | 23  |
| Programmes de prestations .....           | 33  |
| Services à l'entreprise .....             | 38  |
| Conclusion du commissaire.....            | 43  |
| Annexes.....                              | 45  |
| Annexe A Structure organisationnelle..... | A-1 |
| Annexe B Conseil de direction .....       | B-1 |
| Annexe C Tableaux financiers .....        | C-1 |
| Annexe D Initiatives horizontales.....    | D-1 |
| Annexe E Normes de service .....          | E-1 |





## Déclaration de la direction

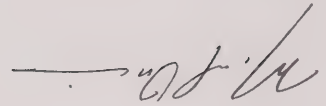
Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le *Résumé du Plan d'entreprise 2005-2006 à 2007-2008* de l'Agence du revenu du Canada (ARC). Ce résumé représente le *Rapport sur les plans et priorités* (RPP)

Ce document a été préparé en fonction des principes de reddition de comptes contenu dans le *Guide pour la préparation de la Partie III du Budget des dépenses : Rapports sur les plans et les priorités*.

- Il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans les Lignes directrices du SCT;
- Il est fondé sur la structure de responsabilisation approuvée de l'Agence, telle qu'elle est indiquée dans sa structure de gestion, des ressources et des résultats;
- Il présente des renseignements uniformes, complets, équilibrés et précis;
- Il offre un modèle de responsabilisation pour les résultats atteints avec les ressources et les autorités allouées;
- Il fait état des sommes qui ont été allouées en fonction des dépenses prévues approuvées par le Secrétaire du Conseil du Trésor selon le *Rapport sur les plans et priorités*.

Le commissaire,

Agence du revenu du Canada



Michel Dorais



# Avant-propos de la présidente

Il y a plus de cinq ans maintenant, Revenu Canada amorçait une transition importante et ambitieuse. En raison de notre nouveau statut d'agence, il nous fallait établir de nouveaux buts, donner suite à des idées novatrices et nous tourner vers l'avenir avec une ardeur renouvelée. Comme le précise le rapport établi par l'Agence à l'appui de l'examen parlementaire effectué après ses cinq ans d'existence, les progrès réalisés par l'Agence du revenu du Canada (ARC) sont impressionnants et portent surtout sur l'amélioration du service aux Canadiens, la création d'une organisation plus efficiente et plus efficace, le resserrement des relations avec les provinces et les territoires et le renforcement de la régie, de la responsabilité et de la gestion. Nous avons également pris de nouveaux engagements en matière de production de recettes, et nous les avons largement honorés.

Je suis fière de la contribution du conseil de direction de l'ARC, particulièrement des innovations apportées dans les domaines de la régie, de la responsabilité et de la gestion. L'innovation est devenue un trait distinctif de l'Agence, et nous continuons de nous fixer de nouveaux buts et de modifier au besoin notre orientation pour servir le Canada le mieux possible. L'ARC continuera de progresser, de consolider les gains réalisés et d'agir avec perspicacité pour trouver et mettre en oeuvre des solutions modernes aux risques en matière d'observation et aux besoins en services des Canadiens.

C'est dans cette voie que nous conduir ce Résumé du Plan d'entreprise; nous pouvons maintenant nous concentrer plus clairement sur nos responsabilités au chapitre des impôts, des taxes et des prestations. Le Résumé – fondé sur un nouveau cadre stratégique de l'ARC qui vient clarifier la planification, la budgétisation et la communication des résultats par activité de programme – repose sur deux résultats stratégiques : les contribuables respectent leurs obligations et l'assiette du revenu du Canada est protégée; les familles et les particuliers admissibles reçoivent en temps voulu les paiements exacts auxquels ils ont droit de façon à ce que l'intégrité du système canadien de sécurité du revenu soit sauvegardée. Je crois que ce cadre simplifié ainsi que la modernisation des services et de l'organisation que nous sommes parvenus à réaliser au cours des cinq dernières années constituent une assise solide au succès de l'Agence.

J'ai le plaisir de soumettre ce Résumé du Plan d'entreprise 2005-2006 à 2007-2008 à l'honorable John McCallum, ministre du Revenu national.

La présidente intérimaire du conseil de direction,

*Linda Ivany*

Linda Ivany







# Message du ministre

Alors que l'Agence du revenu du Canada (ARC) célèbre son cinquième anniversaire, nous nous tournons vers l'avenir en mettant plus que jamais l'accent sur l'administration des impôts, des taxes et des prestations. Comme ministre du Revenu national, j'ai pu constater le rôle crucial joué par l'ARC pour assurer la solidité des assises financières et sociales du Canada.

Par l'administration du régime fiscal et des programmes de prestations, nous protégeons l'assiette fiscale tout en contribuant à l'intégrité du système de sécurité du revenu du Canada. Notre statut d'agence nous assure une base à partir de laquelle nous pouvons administrer nos activités de programme d'une façon productive et novatrice tout en offrant un rendement accru dans l'ensemble du gouvernement. Dans ce contexte, notre Conseil de direction a fourni un judicieux service de surveillance qui a renforcé la capacité de régie de l'ARC.

Notre travail d'administration de programmes pour le compte de ministères tant fédéraux que provinciaux a augmenté de façon marquée depuis notre transformation en agence. Vu nos rapports fréquents avec les Canadiens et nos systèmes perfectionnés d'exécution des programmes, nous continuerons d'explorer d'autres occasions d'abaisser les coûts et d'améliorer le service grâce à des partenariats plus solides. Notre rôle essentiel dans l'administration des renseignements sur l'impôt, les taxes et les prestations nous obligera à accorder une attention soutenue à la protection des renseignements confidentiels, de manière à préserver la confiance des Canadiens dans une institution dont la fonction est capitale pour la bonne marche de la société. Cette année, j'aurai tout particulièrement à cœur de renforcer nos partenariats avec les collectivités autochtones. Nous travaillerons en collaboration avec l'Assemblée des Premières Nations par l'entremise d'un nouveau Comité consultatif des Premières Nations auprès de l'ARC. Ce Comité sera une tribune par laquelle nous recevrons des avis et discuterons des initiatives actuelles et nouvelles de l'ARC qui intéressent particulièrement les membres et les collectivités des Premières Nations.

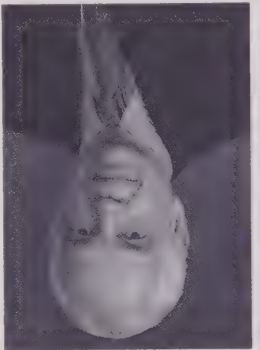
Nos priorités stratégiques, qui sont décrites dans ce Résumé—intégrité fiscale, services aux Canadiens, durabilité des opérations et confiance et intégrité—continuent de s'appuyer sur nos points forts, tout en transformant nos façons de faire dans des domaines où des changements sociaux, économiques et gouvernementaux posent des défis. Assurer l'intégrité du régime fiscal est sans contredit la plus importante de ces priorités, puisque c'est grâce à notre régime fiscal que les Canadiens et les entreprises canadiennes contribuent aux prestations sociales et économiques dont bénéficie ce grand pays.

Par ma participation à l'exercice d'examen des dépenses, je suis également déterminé à favoriser un virage culturel vers une supervision constante des dépenses du gouvernement fédéral afin d'obtenir la meilleure valeur possible pour l'argent des contribuables. Je suis convaincu que l'ARC donnera, l'exemple dans le contrôle des coûts et l'affectation des ressources aux priorités en matière de service et d'observation, tout en recherchant des moyens de permettre aux autres ministères, aux provinces et aux territoires et aux Premières Nations de réaliser des économies. C'est dans cette optique que j'ai le plaisir de soumettre le *Résumé du Plan d'entreprise 2005-2006 à 2007-2008* à l'approbation du Conseil du Trésor du Canada.

Le ministre du Revenu national,



L'honorable John McCallum, C.P., député



Le contenu du Rapport sur les plans et les priorités est identique à celui du *Résumé du plan d'entreprise 2005-2006 à 2007-2008* de l'Agence des douanes et du revenu du Canada. Le ministre du Revenu national présente au Parlement le Résumé du plan d'entreprise de l'ADRC conformément aux exigences de la Loi de l'Agence des douanes et du revenu du Canada. Pour plus d'information sur le Résumé du plan d'entreprise de l'ADRC, visitez le site Web de l'ADRC à [www.adrc.gc.ca](http://www.adrc.gc.ca) ou écrivez à l'ADRC, Direction générale de la politique et de la planification, Division de la planification et des opérations, 555 avenue MacKenzie, Ottawa (Ontario) K1A 0L5.

Le 12 décembre 2003, le gouvernement a annoncé le transfert d'une bonne partie de la fonction des douanes de l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC) à l'Agence des services frontaliers du Canada. Par suite de ce transfert, il est proposé que l'ADRC soit prorogée sous le nom d'Agence du revenu du Canada (ARC). Ce changement de nom est envisagé dans le projet de loi C-26, *Loi constituant l'Agence des services frontaliers du Canada*, qui avait fait l'objet d'une deuxième lecture au moment où le présent document est allé sous presse.

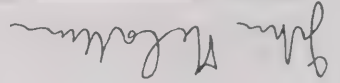
Compte tenu des modifications législatives proposées et pour que le lecteur comprenne bien que les renseignements fournis concernent l'ARC seulement, nous employons le nom « ARC » dans tout le document. Il est à noter que chaque mention de l'ARC dans ce document fait allusion à l'ADRC.

# Agence des douanes et du revenu du Canada

Budget des dépenses  
2005-2006

Rapport sur les plans et les priorités

Approuvé



L'honorable John McCallum, C.P., député  
Le ministre du Revenu national



Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment compta-

ble et de la gestion des fonds publics. L'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2005

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca)

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0S9

Téléphone : (613) 941-5995  
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)  
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)  
Internet : <http://publications.gc.ca>



# Agence des douanes et du revenu du Canada

Budget des dépenses  
2005-2006

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada





# Canada Firearms Centre

2005-2006  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2005

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca)

Available through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0S5

Telephone: (613) 941-5995  
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2006-III-117  
ISBN 0-660-62799-X



# Canada Firearms Centre

**2005-2006  
Estimates**

**Part III – Report on Plans and Priorities**

A handwritten signature in dark ink, reading "A. Anne McLellan". The signature is written in a cursive style with a horizontal line underneath the name.

A. Anne McLellan

Deputy Prime Minister and  
Minister of Public Safety and Emergency Preparedness  
Canada



# **Canada Firearms Centre**

**2005-2006  
Estimates**

## **Part III – Report on Plans and Priorities**

**A. Anne McLellan  
Deputy Prime Minister  
Minister of Public Safety and Emergency Preparedness Canada**

---

# Table of Contents

|   |               |
|---|---------------|
| <b>SECTION 1 – OVERVIEW.....</b>  | <b>1</b>      |
| 1.1 Minister's Message .....  | 1             |
| 1.2 Message from the Commissioner of Firearms .....   | 3             |
| 1.3 Summary Information .....   | 5             |
| 1.4 Departmental Plans and Priorities.....  | 8             |
| <br><b>SECTION 2 – ANALYSIS OF CENTRE ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME .....</b>                                     | <br><b>15</b> |
| 2.1 Centre Activity: Maximize public safety benefits of the <i>Firearms Act</i> .....                               | 15            |
| 2.2 Resource Breakdown by Sub-Activity for 2005-2006 to 2007-2008 .....   | 18            |
| <br><b>SECTION 3 – SUPPLEMENTARY INFORMATION .....</b>  | <br><b>19</b> |
| 3.1 Management Representation Statement .....   | 19            |
| 3.2 Organizational Information.....   | 20            |
| 3.3 Performance Measurement Framework .....   | 22            |
| 3.4 CAFC Financial Information .....  | 23            |
| <br>Table 1: Departmental Planned Spending and Employee Strength.....   | <br>23        |
| Table 2: Program by Activity .....  | 24            |
| Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates .....   | 25            |
| Table 4: Net Cost of Department for the Estimates Year .....  | 26            |
| Table 5: Sources of Non-Respendable Revenue.....  | 27            |
| Table 6: Resource Requirement by Branch or Sector.....  | 28            |
| Table 7: Status Report on Major Crown Projects.....   | 29            |
| Table 8: Details on Transfer Payments Programs .....  | 31            |
| Table 9: Horizontal Initiatives .....   | 32            |
| Table 10: Canadian Firearms Program: Federal Government Costs and<br>Anticipated Planned Spending Requirements..... | 36            |
| <br><b>SECTION 4 – OTHER ITEMS OF INTEREST.....</b>   | <br><b>38</b> |
| 4.1 Effective Management of the Centre.....   | 38            |
| 4.2 Registration Activities and Functions .....   | 42            |
| <br>Index .....   | <br>44        |





---

# SECTION 1 – OVERVIEW

## 1.1 Minister's Message

There is no role more fundamental for government than the job of protecting its citizens. All other rights, freedoms and benefits of citizenship in a democratic society flow from the ability of government to do this effectively, and in a manner that is consistent with the principles we have and hold dearly as Canadians. As Minister of Public Safety and Emergency Preparedness, my portfolio addresses a broad spectrum of risks to Canadians, from crimes affecting individuals, to natural disasters disrupting our communities, to terrorism and other threats to our national security.

The Canadian Firearms Program plays a vital role in achieving safer communities across the nation by protecting Canadians from the misuse of firearms. The goal of the Canadian Firearms Program is to help reduce firearm-related deaths, injury and crime and to promote public safety through universal licensing of firearm owners and businesses, and registration of all firearms in Canada. Primary responsibility for administering the Program lies with the Canada Firearms Centre (CAFC). To date, the CAFC has achieved notable success in the area of licensing and registration of firearms, as is demonstrated by a compliance rate approaching 90%.



Looking ahead, the CAFC has mapped key priorities designed to achieve significant progress towards minimizing firearm-related risks to the public safety of Canadians and international communities. The Program will begin implementation of amendments to the *Firearms Act* and regulations, announced in December 2004. These amendments will result in a simpler licence renewal application process, stronger legislative and regulatory tools to support border control partners in monitoring firearms movement in and out of Canada, and enhanced relationships with US counterparts to contribute to the reduction of the illegal trafficking of firearms.

The CAFC remains focused on making continuous improvements to overall delivery mechanisms for the Program and to the ways in which clients are served. To further increase compliance with the *Firearms Act*, the Centre will build on existing partnerships and create new ones by, for example, conducting outreach activities with law enforcement partners. The CAFC will restructure operations to enhance service delivery in federal jurisdictions and continue streamlining processes. With core financial and human resources capacities now in place within CAFC as a separate agency, the Centre will solidify elements of its Management Accountability Framework.

A few short years ago Canadians identified the need for significant change in the Firearms Program. Such changes have been made, or are in the process of being made, and the Canada Firearms Centre has turned the corner. Today CAFC provides Canadians with cost-effective, efficient service delivery. The Canadian Firearms Program is making, and will continue to make, an essential contribution to public safety by promoting responsible gun use and helping to keep firearms out of the hands of those who may pose a threat to themselves, their families or their communities.

A handwritten signature in dark ink, reading "A. Anne McLellan", is positioned above a horizontal line.

A. Anne McLellan  
Deputy Prime Minister and  
Minister of Public Safety and Emergency Preparedness  
Canada

## 1.2 Message from the Commissioner of Firearms

Since the first *Report on Plans and Priorities* for 2004-2005, the Canada Firearms Centre has continued to mature as a separate agency within the portfolio of the Minister of Public Safety and Emergency Preparedness.

I am very proud of the progress that both the CAFC and the Canadian Firearms Program have made over the last year to improve accountability, transparency, cost efficiency and service delivery, while continuing to help prevent the misuse of firearms:

- We have now implemented all 16 action items set out in the *Gun Control Program Action Plan* announced in February 2003. This work culminated with the tabling of my first report to Parliament as Commissioner of Firearms in November 2004.
- We are implementing more modern information technology to ensure that our system meets the evolving needs of the Firearms Program.
- Our online services have improved and we have undertaken a comprehensive review of the verifiers network to ensure clients have appropriate access to verification services.
- In December 2004, regulations supporting the *Firearms Act* were amended to reflect the legislative amendments brought about by the granting of Royal Assent to *Bill C-10A* in May 2003. These regulatory amendments were developed following consultation with key stakeholders representing a broad section of the Canadian public, including businesses, firearms associations, police, provincial wildlife associations, public-health and safety groups, and victims groups.



Now that the key building blocks are in place, we will increase our focus on ongoing operational activities, maximizing further the contribution of the Firearms Program to safe and healthy communities. For example, we are now reaching the end of the first five-year licensing cycle and are moving into the licence renewal phase of operations. Recent legislative amendments enabled us to take steps to level out the annual workload for processing licence renewals and simplify renewal requirements. This will support the Centre in continuing to meet CAFC service standards while ensuring public safety.

We continue to encourage and assist firearm owners to comply with the law. Doing so is in the best interest of public safety. To do this we know that we need to make the ability to comply as easy as possible. Hence, the CAFC will continue to improve service delivery, in particular by expanding service options for firearm owners and businesses.

The CAFC also plays an active role in the Government of Canada's effort to combat illicit firearms smuggling and trafficking, including co-chairing the Consultative Group on Firearms Trafficking, part of the Canada – US Cross Border Crime Forum.

continuous improvement of the Firearms Program, the CAFC is also developing new outreach initiatives to support long-term compliance, helping to meet public safety objectives of the *Firearms Act* and making Canadians more aware of the safety benefits and services of the Program.

I am confident that the competent and dedicated staff of the CAFC, in cooperation with Program partners, will continue to meet effectively the challenges ahead, and will build on the successes achieved to date in delivering the Canadian Firearms Program.

A handwritten signature in black ink, reading "William V. Baker", with a long, sweeping flourish extending to the right.

---

William V. Baker  
Commissioner of Firearms, Canada Firearms Centre



## **1.3 Summary Information**

### **1.3.1 Mission**

The mission of the CAFC is to enhance public safety by helping reduce death, injury and threat from firearms through responsible ownership, use and storage of firearms, and by providing police and other organizations with expertise and information vital to the prevention and investigation of firearms crime and misuse in Canada and internationally.

### **1.3.2 Values**

In pursuing its mission, the CAFC:

- Respects the lawful ownership and use of firearms in Canada and supports firearm users with quality service, fair treatment and protection of confidential information;
- Recognizes that the involvement of the provinces, other federal agencies, Aboriginal Peoples, police organizations, firearm owners and users, safety instructors, verifiers, businesses, and public safety groups is essential for effective program delivery and achieving success;
- Commits to ongoing improvement and innovation in order to achieve the highest levels of service, compliance, efficiency, and overall effectiveness;
- Informs and engages its clients and stakeholders in reviewing and developing policy, regulations and legislation and in communicating critical information on program requirements and results;
- Manages its resources prudently to provide good value for money, and clear and accurate reporting of program performance and resource management; and
- Upholds the values and ethical standards of the Public Service of Canada and is committed to fair staffing, employee development and a work environment that encourages involvement and initiative.

### **1.3.3 Overview of the Canadian Firearms Program**

The Firearms Program is a multi-departmental and multi-jurisdictional program for which the Canada Firearms Centre has lead responsibility. The CAFC funds its services and programs through operating expenditures and through contribution agreements.

The CAFC operates the electronic Canadian Firearms Information System (CFIS). It also administers the Chief Firearms Officer responsibilities in British Columbia, Alberta, Saskatchewan, Manitoba, Yukon, Northwest Territories, Nunavut and Newfoundland and Labrador. The Canada Border Services Agency is responsible for administering Firearms Program elements at Canada's borders. The Royal Canadian Mounted Police operates the

Canadian Police Information Centre (CPIC), which interfaces with CFIS. Department of International Trade Canada plays a role in handling import and export permits.

The provinces of Ontario, Quebec, New Brunswick, Prince Edward Island and Nova Scotia administer the Chief Firearms Officer responsibilities within their jurisdictions, under direction from their provincial governments, in a manner consistent with the *Firearms Act*. These provincial operations are funded by the Government of Canada through contribution agreements entered into with the CAFC.

The CAFC also works with Aboriginal and other community organizations to further the understanding of, and compliance with, program requirements. These efforts are also funded through contribution agreements with the CAFC.

### **1.3.4 Strategic Results and Performance Framework**

The CAFC has established a high-level framework for the expected results and performance of the Firearms Program. The framework includes five elements as follows:

1. The long-term strategic outcome of the CAFC, as identified in the Centre's Program Activity Architecture (PAA), is that "the risks to public safety from firearms in Canada and international communities are minimized". This is the overarching objective of the CAFC.
2. Key directions are the drivers that influence the selection of priorities and strategies for the next three years and beyond.
3. Long-term benefits are the results expected from the Firearms Program. The CAFC contributes directly and/or indirectly to these long-term results.
4. High-level performance indicators are the measures of the CAFC performance over time.
5. The five priorities that the Centre has set for the next three fiscal years, in order to move forward to delivering on the long-term results for the Program, and eventually to achieving the strategic outcome for CAFC.

The following sections of this Report provide further detail on each of these elements.

# CAFC Strategic Results and Performance Framework

## Priorities for 2005-2006 to 2007-2008

### STRATEGIC OUTCOME

The risks to public safety from firearms in Canada and international communities are minimized.

### CAFC KEY DIRECTIONS / DRIVERS

- |  |   |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ensure that the public safety benefits of the Canadian Firearms Program are optimized.</li> <li>2. Support continued compliance with the law.</li> <li>3. Continue to engage the public, partners, and other communities of interest to further improve the Program.</li> <li>4. Further improve service delivery to clients.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Increase efficiency of internal operations.</li> <li>6. Strengthen CAFC's implementation of the management accountability framework.</li> <li>7. Exemplify high quality, transparent reporting to Parliament and the public.</li> </ol> |
|--|---|

### Centre Activity - Maximize public safety benefits of the *Firearms Act*.

| Long-term Benefits / Expected Results  | Performance Indicators   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Reduced access to firearms by those who pose a threat to public safety</li> <li>Useful information for policing and law enforcement purposes</li> <li>Safe use and storage of firearms</li> <li>Efficient, client-centred services and streamlined processes</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Extent to which the Program has reduced access to firearms by those who should not have them</li> <li>Extent to which law enforcement agencies, and other public safety officials, use information provided by CAFC</li> <li>Extent to which Canadians use firearms safely</li> <li>Extent to which the Program is cost-effective and meets client service standards</li> </ul> |

### Priorities for 2005-2006 to 2007-2008

- |   |  |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Begin implementation of amendments to the <i>Firearms Act</i> and regulations</li> <li>2. Continue to improve program delivery and client service <ul style="list-style-type: none"> <li>Smooth execution of the simplified licence renewal process</li> <li>Quality assurance process for registry data</li> <li>Stabilization of the information system</li> <li>Introduction of further delivery channels</li> <li>Enhancement of firearms verification program</li> <li>Full participation in PSEPC shared portfolio initiatives</li> </ul> </li> <li>3. Leverage and expand new and existing partnerships to enhance compliance with the <i>Firearms Act</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>Outreach with law enforcement partners to reinforce the utility of licensing and registration information</li> <li>Arrangements with, and support to, safety / public health organizations to increase awareness</li> <li>Contributions to international work in combating firearms crime</li> </ul> </li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Restructure CAFC operations <ul style="list-style-type: none"> <li>Enhancement to service delivery in federal jurisdictions</li> <li>Continuous streamlining of processes</li> </ul> </li> <li>5. Solidify elements of the Management Accountability Framework (MAF) <ul style="list-style-type: none"> <li>Continuous improvement to the management control framework</li> <li>Integration of the audit and evaluation processes and activities with the Office of the Comptroller General's initiative for small departments and agencies</li> <li>Implementation of a performance management regime</li> <li>Implementation of HR modernization</li> <li>Support Government's Common Administrative Services initiatives</li> </ul> </li> </ol> |
|---|--|

## CAFC Financial and Human Resources

|                       | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
|-----------------------|-----------|-----------|-----------|
| Financial Resources   | \$82.3 M  | \$82.3 M  | \$82.3 M  |
| Full Time Equivalents | 345       | 345       | 345       |

## 1.4 Departmental Plans and Priorities

This section sets out the five CAFC priorities for the next three years. In Section 1.4.1 the overall context in which the priorities were set is described, including details on the present operating environment for the Centre, key directions that drive the Centre's work, and the risks, challenges and opportunities that influence decisions taken. In Section 1.4.4 the five priorities are described and linked with the departmental Program Activity Architecture. Section 2 of this *Report on Plans and Priorities* (RPP) provides a summary of the specific activities to be undertaken to deliver on each of the three program priorities, and Section 4 discusses the two management priorities.

### 1.4.1 CAFC Operating Environment

#### ***Supporting Continued Improvement***

The beginning of 2005-2006 marks the end of the CAFC's second year as a separate agency reporting within the Public Safety and Emergency Preparedness portfolio. It also denotes the beginning of the second year of independent CAFC reporting to Parliament.

Through the last year CAFC established a new reporting structure through developing the first set of CAFC accountability documents – Main Estimates, Report on Plans and Priorities and Departmental Performance Report – as well as by further refining departmental infrastructure. The reports to Parliament in the 2005-2006 fiscal year will benefit from CAFC's experiences last year as well as the strengthening of financial and human resource management capacities within the CAFC. In short, a number of events during fiscal 2004-2005 helped to establish a solid framework for CAFC operations over the next few years.

#### ***Controlling and Containing Costs***

The annual funding for the Canada Firearms Centre declined by 59% from a high of \$200 million in 2000-2001 to a maximum of \$82.3 million dollars in 2005-2006 and beyond. This includes an 18% reduction from the \$100.3M approved for 2004-2005. As mentioned previously, CAFC's annual ongoing A-base has been established at \$82.3M starting with the 2005-2006 Main Estimates. The Government also announced the establishment of a separate appropriation for the firearms registration activities within CAFC's ongoing A-base with a cap of \$25 million. The separate vote will permit Parliamentarians to monitor this cap.

Priorities and proposed expenditures set out in this RPP reflect both elements of the funding announcement. A multi-year funding profile for the Canada Firearms Centre is presented for



the very first time. Multi-year funding reflects the ongoing future stability of the Canada Firearms Centre and the Government's commitment to deliver the Firearms Program in a cost effective, transparent manner.

### ***Licence Renewals***

In Autumn 2004, the CAFC implemented measures to better balance the individual firearms licence renewal workload. Called "load levelling" – a one-time only extension of some Possession Only Licences (POL) – more evenly distributes work over an extended period. This eliminates increased costs and staff for processing an unusual peak in business every five years as licences expire. It will permit the CAFC to continue to meet application-processing standards, and ensure that firearm owners receive their renewal before their existing licence expires.

Adopting one-time load levelling facilitates the renewal of a large number of licences that would have otherwise expired five years after the deadline requiring Canadian firearm owners and users to be licensed. Over 50 percent of the almost two million licences were issued in a 12-month period before or shortly after the legislative deadline of January 1, 2001.

### ***Implementation of Revised Regulations***

In December 2004, amendments to *Firearms Act* regulations were published in the *Canada Gazette*. Through 2005-2006 the Canada Firearms Centre will begin to implement amended regulations. Doing so will assist the CAFC in further improving client service, particularly for the many thousands of individuals renewing firearms licences.

### ***Public Perception of the Program***

As part of the Public Safety and Emergency Preparedness portfolio, the Canada Firearms Centre plays an important role in the Government's commitment to safe and healthy communities. The CAFC's direction clearly reflects this. Canadians generally support Program objectives but have expressed concerns about costs and service delivery. Efforts to improve service, minimize costs and report transparently to Parliament will continue to be vital.

### ***Client Service Matters***

As part of the Centre's commitment to service delivery, client services will continue to evolve while responding to environmental factors such as changing demographics, or the various, often unique needs of firearm owners in urban and rural communities.

A higher proportion of firearm owners in Canada are older than previous generations of owners. Therefore, tailoring services to meet the needs of older clients and to address will and estate situations will be pursued.

There are important demographic and geographic differences between rural and urban communities in Canada. Urban or rural communities also differ in their use of firearms. The urban firearm owner tends to participate in firearms recreational activities, unlike the rural population that requires firearms for hunting or pest control. The Centre will factor in those differences for delivering services such as safety training, firearms verification, or communicating program information.

Over the period covered by this report, the CAFC will provide service to existing clients, meaning to those who have obtained licences and have registered their firearms, and also to new clients who have previously unregistered firearms. Public safety is best served by ensuring that all firearm owners and firearms are in compliance with *Firearms Act* requirements.

#### **1.4.2 Key Drivers Reflect CAFC Evolution**

The events of 2004-2005 provided the background for an environmental scan conducted in late 2004. The outcome of this scan led to revisions to the CAFC's Key Directions/Drivers, as first presented in the 2004-2005 *Report on Plans and Priorities*.

Revisions to key drivers reflect the progress in the implementation of the Canada Firearms Centre and the Canadian Firearms Program. Activities in previous years focused on program establishment, ensuring initial compliance and building CAFC capacity. Future activities will focus more on ensuring that the public safety dividends from initial investments are realized through continued, long-term compliance.

For example, the revised second driver "*Support continued compliance with the law*" reinforces compliance-building efforts highlighted last year. Compliance is high. Nearly two million Canadians have valid firearms licences and nearly seven million firearms are registered in the Canadian Firearms Information System. Compliance must be maintained. During 2005-2006 and beyond, CAFC will focus on renewal of individual licences as well as effective transfers of registered firearms between licensed individuals and businesses.

#### ***CAFC Key Directions / Drivers for 2005-2006 to 2007-2008***

##### **1. Ensure that the public safety benefits of the Canadian Firearms Program are optimized**

CAFC is committed to maximizing the public safety benefits of the Firearms Program. This supports the Centre's ultimate outcome of minimizing risks to public safety in Canada. This will be achieved through continually providing excellent service to a diversified clientele including firearm owners, police organizations, safety groups and firearm organizations, the media and the general public.

##### **2. Support continued compliance with the law**

Program effectiveness requires continued and enhanced compliance with the law. CAFC will keep on working closely with Chief Firearms Officers, PSEPC portfolio partners, the provinces, police organizations and other public safety and health officials, as well as with firearm owners and users to facilitate compliance and support enforcement and crime and injury prevention.

##### **3. Continue to engage the public, partners, and other communities of interest to further improve the Program**

CAFC will work closely with stakeholders to enhance program delivery. Targeted outreach activities will enhance awareness and understanding of the Program, and support achievement of the objectives of the *Firearms Act* and related legislation. Portfolio partners and other government and non-government parties will be engaged to identify collaborative opportunities to enhance program impact.

#### **4. Further improve service delivery to clients**

CAFC recognizes that client needs evolve and must be met to maximize compliance and public acceptance of the law. Hence, the Centre commits to adapt to new demands for service delivery (e.g. new Internet-based services) and to innovate while maintaining traditional delivery methods (e.g. enhanced call centre response). Publicly-posted service standards for licence and registration applications will continue to be met. In consultation with stakeholders, additional service standards will be introduced, where needed.

#### **5. Increase efficiency of internal operations**

CAFC is building on work accomplished to date to further increase the efficiency of its operations. For example, the consolidation of processing sites has led to efficiency gains and the Centre now intends to restructure operations in Western Canada to enhance Program delivery.

#### **6. Strengthen CAFC's implementation of the management accountability framework**

Following the creation of CAFC as a separate agency in April 2003, core financial and human resources capacity was established. The Centre will solidify its implementation of the management accountability framework. To this end, the CAFC will ensure readiness for the HR Modernization Initiative, advance work on a performance measurement strategy, and continue to build on its commitment to Public Service values and ethics in service delivery.

#### **7. Exemplify high quality, transparent reporting to Parliament and the public**

CAFC is committed to high quality, transparent reporting on the performance of the Centre and the overall Canadian Firearms Program. Both financial and non-financial information will be provided in a clear manner in all CAFC external reports (i.e., *Report on Plans and Priorities*, *Departmental Performance Report*, *Commissioner's Report*). All reports will be based on reliable, meaningful and valid performance data.

### **1.4.3 Risks, Challenges and Opportunities**

The direction of CAFC today reflects the experience and lessons learned through program operations since the Program was first implemented in December 1998. Challenges and opportunities for the Centre will be to identify initiatives that further advance the public safety contributions of the Firearms Program. The CAFC will continue to build on significant successes from previous years on licensing and registration.

The Program is keen to see the continued compliance of the nearly two million people who have been issued licences. Changes in client demographics such as age, culture or location of residence in Canada, or visitors crossing the border and temporarily importing firearms, can impact program compliance.

Extensive media coverage might have taught the next generation of firearm owners to be more aware of the need to comply with the *Firearms Act*; however, continued information and education of Canadians regarding the benefits of the Program and the need for ongoing compliance will be important. Strategies will be developed to address the needs of an ageing client base by looking to communities and organizations. Visitors crossing the border to Canada can inadvertently break the law, if they are not aware of our firearms importation laws.



Law enforcement and police community confidence in CAFC's database and the extent to which clients can rely on it have become increasingly important for the Centre. Throughout the coming years, CAFC will continue to enhance its database through continuing contact with clients to ensure data is accurate and current.

Since the introduction of the *Firearms Act*, the Program has been faced with the challenge of delivering services that meet local needs and at the same time are consistent across the country. In an effort to ensure that the Program better responds directly to the needs of each province, the Chief Firearms Officer functions for Western Canada will be delivered by federally-appointed officers in each of the provinces. The establishment of a standard service delivery model for all jurisdictions is an effort to harmonize processes while continuing to provide for services tailored to meet specific communities.

The CAFC will continue to work with its stakeholders such as the police, Aboriginal Peoples, provinces, community groups, international partners and program partners to identify risks and develop strategies that will inform clients about the Program as well as seek and obtain their input regarding the delivery of services.

Challenges in adapting to government-wide requirements for new ways of doing business, such as common service delivery, human resource modernization, or interoperability will affect the Centre. Elements of a solidified Management Accountability Framework will be implemented by building on previous achievements.

#### **1.4.4 CAFC Priorities for Next Three Years**

The CAFC has set five priorities for the next three years in order to make significant progress towards minimizing firearm-related risks to public safety. In this section each priority is described, in terms of how each aligns with the Centre's key directions / drivers, as well as how ongoing activities (CAFC PAA sub-activities) support each priority.

*NOTE: A detailed plan explaining how each priority for the next three years will be undertaken (through ongoing work and additional specific actions), and how performance will be tracked is provided in Sections 2 and 4 of this RPP.*

##### **Priority 1 – Begin implementation of amendments to the *Firearms Act* and regulations**

The implementation of legislative amendments and regulations is directly aligned to the first four key directions / drivers for the Centre, namely: *"optimize public safety benefits of the Program, support continued compliance, engage with partners, and improve service delivery to clients"*. For example, implementation of amendments will simplify licence renewal applications by adding pre-populated fields thereby decreasing the amount of data entry for clients. These amendments will also make spousal notification requirements for Possession Only Licence (POL) applicants mandatory upon licence renewal. This will lead to a spouse being more informed of his / her ability to raise any concerns about their own or someone else's safety.

In addition, the implementation of amendments to the *Firearms Act* will ensure that public agencies have enhanced information leading to better reporting of firearms, so that firearm ownership is lawful and responsible. New requirements for licence renewals will ensure that all



persons deemed to be a danger to society are prevented from lawfully owning firearms. Strengthened legislative and regulatory tools mean that border control partners will have the required support to fulfill their mandate of monitoring firearms movement in and out of Canada.

## **Priority 2 – Continue to improve program delivery and client service**

This priority is directly aligned to the fourth key direction / driver as it relates to “*further improving service delivery to clients*”.

CAFC will continue to make improvements to the way the Firearms Program is delivered and the way clients are served. More specifically, CAFC commits to simplifying the licence renewal process by providing clear and updated notices to clients and follow-up to provide further assistance with respect to their renewal requests, and by further enhancing delivery channels.

Work will be undertaken to stabilize the CAFC information system in order to ensure smooth delivery of services in a cost-effective manner. Increased efforts will go to enhancing the firearms verification program. In order to increase the currency and accuracy of firearms registry information provided to police, the CAFC will undertake a quality assurance initiative.

CAFC commits to participating in Public Safety and Emergency Preparedness Canada shared portfolio initiatives to pursue common strategic goals and maximize the use of individual agency and corporate resources. Finally, the Centre will continue to inform the public and partners about delivery channels and improved services and systems.

## **Priority 3 – Leverage and expand new and existing partnerships to enhance compliance with the *Firearms Act***

In order to further increase compliance with the Act for the licensing of individuals and businesses and for the registration of firearms, the Centre will build on existing partnerships and create new ones. Specifically, CAFC will:

- Conduct outreach activities with law enforcement partners to reinforce utility of licensing and registration information and enhance its usefulness to front-line police officers;
- Put in place arrangements with safety / public health organizations to increase awareness of the Program and support community-level interventions when needed; and
- Contribute to international work in combating firearms crime.

Two of the seven key directions specifically drive this priority: “*support continued compliance with the law*”, and “*continue to engage the public, partners, and other communities of interest to further improve the Program*”. For example:

- Effective partnership with law enforcement authorities, for example, by providing police with quality, accurate program information or producing affidavits to support firearm-related prosecutions, thus contributing to public safety objectives to identify illegal firearms and firearms misuse. In turn, demonstrating program utility reinforces the social benefits of continued program compliance by individuals and businesses; and
- Ongoing outreach is important within any government program. The CAFC and its federal and provincial partners deliver the Firearms Program to clients directly. Client outreach and communications are essential in maintaining quality client service and identifying emerging client needs. The CAFC works with program stakeholders to identify information needs and

gaps. Stakeholders help to ensure that program information about compliance and related issues is available to clients, potential clients, professionals, advocates, Parliamentarians and the Canadian public.

Outreach does not end at the Canadian border. The CAFC will continue to be involved in international initiatives to combat the illicit smuggling, trafficking and use of firearms. Through the period covered by this RPP, CAFC will implement measures designed to meet Canadian commitments to the *Inter-American Convention Against the Illicit Manufacturing of and Trafficking in Firearms, Ammunition, Explosives, and Other Related Materials* (CIFTA) and the *Protocol against the Illicit Manufacturing of and Trafficking in Firearms, Their Parts and Components and Ammunition, supplementing the United Nations Convention against Transnational Organized Crime* (UN Firearms Protocol).

- In addition to its work within multilateral organizations, the CAFC co-chairs the *Canada-United States Firearms Trafficking Consultative Group*.

#### **Priority 4 – Restructure CAFC operations**

This priority is directly aligned to the fourth and fifth key directions / drivers, which relate to “*improve service delivery to our clients*” and “*increase the efficiency of internal operations*”.

CAFC will restructure operations to enhance service delivery in federal jurisdictions and to continue streamlining processes. The objectives of the restructuring of CAFC operations are to streamline processes and strengthen service delivery. One major project underway to deliver on this priority is to appoint Chief Firearms Officers in each of the Western provinces in order to deliver services in such a way that they are more responsive to local needs. This will be realized by re-establishing a Chief Firearms Officer in each province and by decentralizing certain activities currently carried out in Edmonton. The CAFC will minimize any disruption of service in this region through carefully considered communications to all affected by this change.

The Program Operations Directorate of the CAFC will continue to implement current elements of the Continuous Improvement Plan and will add initiatives as needed to improve service delivery and cut costs. As well, in order to further increase internal operations and, in turn, program implementation, the CAFC has integrated its policy, communications and consultations services.

#### **Priority 5 – Solidify elements of the Management Accountability Framework (MAF)**

Two of the seven key directions specifically drive this fifth priority: “*strengthen CAFC’s implementation of the MAF*”; and “*exemplify high quality, transparent performance reporting to Parliament and the public*”.

With core financial and human resources capacities in place today, the Centre is well-positioned to solidify its implementation of the MAF. Specifically, CAFC will ensure readiness for the HR Modernization Initiative, advance work on a performance measurement strategy, co-ordinate audit and evaluation processes and activities with the Office of the Comptroller General’s initiative for small agencies, strengthen internal controls, and introduce common administrative services, as appropriate. As well, internal communications will be developed in support of the HR Modernization Initiative, including strategies and activities.

---

## SECTION 2 – ANALYSIS OF CENTRE ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

### 2.1 Centre Activity: Maximize public safety benefits of the *Firearms Act*

Under CAFC's approved PAA, the Centre has a single Strategic Outcome ~ "The risks to public safety from firearms in Canada and international communities are minimized". CAFC has two Centre<sup>1</sup> Activities: "Maximize public safety benefits of the *Firearms Act*" and "Effective management of the Centre". For the purpose of planning and reporting, and for consistency with Part II of Main Estimates, resources associated with the second Activity are incorporated with that of the first Activity.

As set forward in Section 1 of this RPP, Priorities 1, 2 and 3 relate to administering the *Firearms Act*, and Priorities 4 and 5 relate to the management of the Centre. Section 2.1 describes the activities specifically planned in support of the three first priorities as well as the ongoing activities relating to the Firearms Program. Activities planned in support of management priorities are outlined in Section 4 of this report, as they consist of "corporate services", and thus are not highlighted as a separate activity in the Main Estimates.

The information provided in the chart below is consistent with the Main Estimates and represents the total budget for the CAFC, including work undertaken to support the single Centre Activity as well as to manage the Centre.

| Resources             | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
|-----------------------|-----------|-----------|-----------|
| Financial Resources   | \$82.3 M  | \$82.3 M  | \$82.3 M  |
| Full Time Equivalents | 345       | 345       | 345       |

The table below presents the CAFC plan for the next three years, by Centre Sub-Activity. The plan covers both ongoing and priority-specific activities, although for ease of presentation, all activities are included under one of the three priorities. The activities are measurable, with time-bounded indicators of success *identified in italics*.

---

<sup>1</sup> Reference is made to "Centre" Activity as opposed to "Program" Activity to differentiate the Activities of the Centre as an agency from those of the overall Firearms Program, which involve several federal departments.



# Planned Activities for 2005-2006 to 2007-2008 by Priority for the Centre Activity

| PAA Sub-Activities     | Description<br>(as per PAA)  | Expected Result from Sub-Activities   | Planned and Measurable Activities for the Next 3 Years, by CAFC Priority   | Priority 3 –<br>Leverage and expand new and existing partnerships to enhance compliance to the Firearms Act   |
|------------------------|--|---|--|---|
| Licensing              | Licensing of individuals to possess and acquire firearms, continuous eligibility screening, analysis and advice in support of CAFC, Chief Firearms Officers (CFOs), and federal agency operations, liaison with the RCMP National Police Services (NPS);<br><br>Licensing of businesses, support to CFOs and Central Processing Site, client service and response nationally and provide safety training courses and material. | Persons deemed to be a risk to society are prevented from owning firearms through CFOs refusing to issue a licence or revoking an existing licence.   | Priority 1 –<br>Begin implementation of amendments to the Firearms Act and regulations<br><br>Implement licence amendments in accordance with C-10A by Spring 2005.<br><br>Establish a plan by Spring 2005 to process licence renewals and set service levels by Winter 2006.<br><br>Establish a plan to implement system enhancements in 2005-2006. | Continue to enhance and implement CAFC's service delivery model with provincial partners and federal colleagues, by Fall 2005.  |
| Registration           | Processing of firearms registration and transfer applications, including registration of imports;<br><br>Liaison and support to public agencies, support to law enforcement, liaison with RCMP NPS;<br><br>Client service and response nationally.   | Firearm ownership is lawful and responsible, and police and law enforcement activities are supported by registering and de-registering firearms, and revoking registration certificates.  | Develop and implement a strategy for enhancement of firearms verification program by Fall 2005.<br><br>Develop and implement a quality assurance strategy for Registration data by Winter 2006.  | Partner with the Verifier's Network to examine impediments and to facilitate the firearms registration by individuals by Fall 2005.   |
| Justice System Support | Delivery of Canadian Firearms Registry On-line (CFRO) to support policing and crime prevention efforts;<br><br>Production of affidavits on licensing and registration information to support court proceedings.  | Useful information for policing and law enforcement is provided, leading to more effective prosecution, law enforcement investigations, crime and injury prevention, and community interventions by the police and other public safety officials. | Develop and implement a strategy for enhancing the use of the Canadian Firearms Registry On-line information by police by Winter 2006  | Initiate outreach activities to police community and provincial officials by Fall 2005.   |
| Border Control         | Monitoring of firearms imported into and exported from Canada through partnership arrangements with Canada Border Services Agency, International Trade Canada and others.  | Controlled movement of firearms in and out of Canada.   | Develop and implement a strategy for border control partners, develop and implement a quality assurance strategy for the Import and Export data during 2005-2006.  | Work with Canada Border Services Agency, RCMP/NPS and International Trade Canada to examine and enhance the mechanisms in place to support the Firearms Program during 2005-2006. |



| PAA Sub-Activities           | Description (as per PAA)  | Expected Result from Sub-Activities  | Planned and Measurable Activities for the Next 3 Years, by CAFC Priority   |  |  |
|------------------------------|---|--|--|--|--|
|                              |   |  | Priority 1 –<br>Begin implementation of amendments to the Firearms Act and regulations   | Priority 2 –<br>Continue to improve program delivery and client service  | Priority 3 –<br>Leverage and expand new and existing partnerships to enhance compliance to the Firearms Act  |
| International Initiatives    | Leading or participation in bilateral (e.g. Canada / U.S.) and international (e.g. United Nations, Organization of American States) initiatives and reviews related to illegal trafficking in firearms.   | Relationships and coordination with US counterparts are enhanced; Participation in PSEPC shared portfolio initiatives; Contribution to reduced illegal firearms trafficking; Making a positive contribution to Canada's role in the international community. |  |  | Establish partnerships with key organizations to develop new focus on continued compliance, and public safety and assist in conveying the message to program clients and stakeholders (measured by: a forward looking outreach strategy developed by - fall/winter 2005; and the number and relevance of the partnerships created). Continue to work through the Firearms Trafficking Consultative Group within the Canada-US Cross-Border Crime Forum and contribute to setting joint priorities in combating cross-border, trans-national organized crime (measured by: the degree to which Canada's international agreements reflect domestic capacity to implement those commitments). Participate in multilateral organizations to reinforce Canada's commitment to controlling illicit firearms trafficking (measured by: degree of compliance of Canadian arrangements with international commitments). |
| Public/ Stakeholder Outreach | Production and dissemination of materials to support program compliance, and CAFC/Firearms Program participation in stakeholder/partner events. Building or expansion of partnerships and communications with stakeholders and communities. Demonstration projects via contributions to support program delivery, including with Aboriginal communities and organizations and other voluntary community or professional groups. | Increased awareness and acceptance of program requirements; Support to crime and injury prevention; Assurance of a long-term foundation/network to achieve Firearms Program objectives.  | Prepare public education communications strategy and products to inform clients of legislative and regulatory amendments (measured through periodic monitoring within CAFC and with portfolio partners to determine the extent to which communications deliverables align with CAFC and portfolio program priorities). Target web updates to coincide with coming into force of amended regulations (measured by: timeliness of updates in line with coming into force of amendments). | Continue portfolio and interdepartmental communications coordination to increase opportunities to deliver public safety benefit messages (measured through periodic monitoring within CAFC and with portfolio partners to determine the extent to which communications deliverables align with portfolio program priorities). Develop and implement a targeted approach to public outreach to support CAFC and its operations in reaching out to inform clients and stakeholders (measured by: an outreach strategy developed by March 2006) | Develop or expand partnerships and undertake outreach activities to increase awareness of the Program and to support compliance as well as community-level interventions when needed (measured by: range and extent of partnerships supporting the Program; range of use of contribution funding to support partner/stakeholder initiated projects; other firearms safety initiatives that stakeholders/partners might engage in.)   |

## 2.2 Resource Breakdown by Sub-Activity for 2005-2006 to 2007-2008

| Sub-Activities              | Financial Resources* |           |           | Human Resources* |           |           |
|-----------------------------|----------------------|-----------|-----------|------------------|-----------|-----------|
|                             | 2005-2006            | 2006-2007 | 2007-2008 | 2005-2006        | 2006-2007 | 2007-2008 |
| Licensing                   | 61.5                 | 61.5      | 61.5      | 250              | 250       | 250       |
| Registration                | 15.7                 | 15.7      | 15.7      | 86               | 86        | 86        |
| Justice System Support**    | 0.8                  | 0.8       | 0.8       | -                | -         | -         |
| Border Control              | 1.7                  | 1.7       | 1.7       | 2                | 2         | 2         |
| International Initiatives   | 0.1                  | 0.1       | 0.1       | 1                | 1         | 1         |
| Public/Stakeholder Outreach | 2.5                  | 2.5       | 2.5       | 6                | 6         | 6         |
| TOTAL                       | \$82.3 M             | \$82.3 M  | \$82.3 M  | 345              | 345       | 345       |

\* Financial Resources and Human Resources attributable to Corporate Services have been allocated within the Centre's sub-activities.

\*\* Human Resources attributable to Justice System Support sub-activity are accounted within the Department of Justice's HR strength.

---

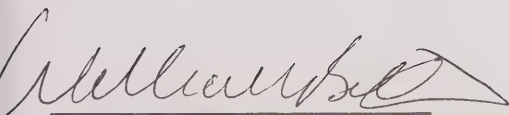
## SECTION 3 – SUPPLEMENTARY INFORMATION

### 3.1 Management Representation Statement

We submit for tabling in Parliament, the 2005-2006 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Canada Firearms Centre.

This document was prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the preparation of Part III of the Estimates: Reports on Plans and Priorities*.

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the TBS guidance;
- It uses an approved program activity architecture (PAA) structure;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat.



William V. Baker  
Commissioner of Firearms  
Canada Firearms Centre



John Brunet, CA  
Chief Financial Officer  
Canada Firearms Centre

## 3.2 Organizational Information

This RPP reports all CAFC operations under a single Centre Activity ~ "Maximize public safety benefits of the *Firearms Act*", and six PAA Sub-Activities. The Centre consists of two operational units and three support units.

| PAA Sub-Activities   | Operational Units   |
|--|---|
| Licensing<br>Registration<br>Border Control  | <b>Program Operations</b><br>Directorate headed by the Chief Operating Officer responsible for the firearms registry, licensing, Central Processing Site (CPS) as well as information technology.   |
| Justice System Support*<br>International Initiatives<br>Public/Stakeholder Outreach* | <b>Policy, Communications and Consultation</b><br>Directorate headed by a Director General responsible for policy, executive services, research and Aboriginal issues, Access to Information and Privacy, public affairs, and communications. |

\*Responsibility for this PAA Sub-Activity is shared between the two operational units.

In addition to the two operational directorates, the three support functions (Finance & Administration, Human Resources, and Legal) are headed by the following positions:

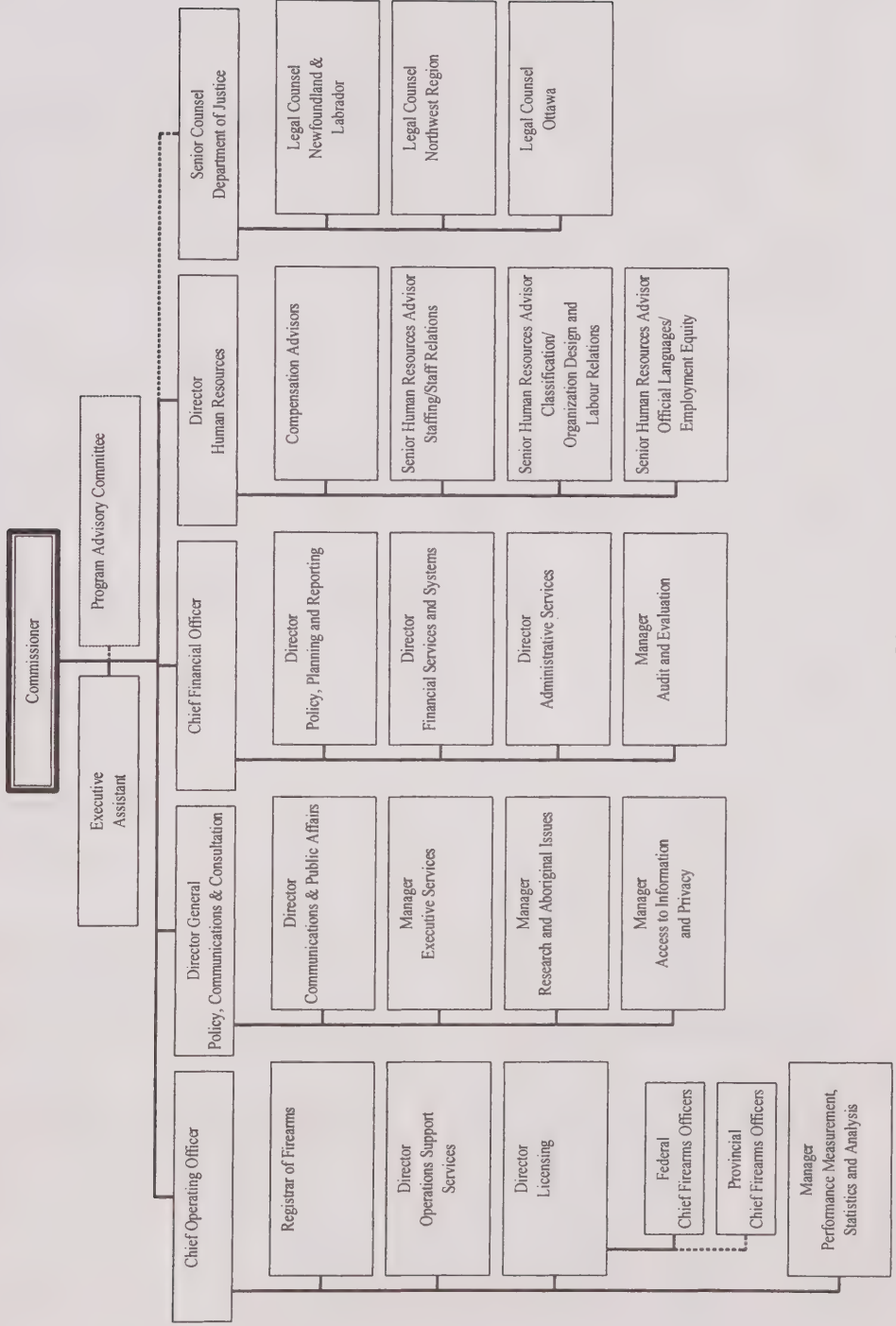
- **Chief Financial Officer**, responsible for planning, reporting and analysis, financial services and systems, administrative services, and audit and evaluation;
- **Director, Human Resources** responsible for compensation, staffing/staff relations, classification/organization design and labour relations, and official languages/employment equity; and
- **Senior Counsel** responsible for legal services as provided through the Department of Justice Canada.

In January 2005, the CAFC established the Policy, Communications and Consultation Directorate by merging the Policy and Consultation Directorate and the Communications and Public Affairs Directorate. The merger also supports important program and CAFC corporate functions (e.g. environmental scanning, communications and outreach with partners, parliamentary affairs, the application of research and statistics to policy development and performance measurement). The change is timely in the context of development and delivery of key outreach and partnership initiatives over the coming years. This organizational change enhances the Department's ability to support the Minister in meeting the Government's commitments to Canadians.



# ORGANIZATIONAL STRUCTURE

## CANADA FIREARMS CENTRE



### 3.3 Performance Measurement Framework

#### ***A New Performance Measurement Framework***

In the CAFC 2004-2005 Report on Plans and Priorities, the Centre outlined the initial stages of work undertaken to define a CAFC performance measurement framework. Building on this work, the Centre identified four long-term performance indicators for measuring ultimate program outcomes.

Both a *CAFC Performance Measurement Framework* as well an *Integrated Performance Measurement Implementation Plan* were developed through consultations undertaken during the past year.

The CAFC Strategic Results and Performance Framework, presented in Section 1.3.4 of this report, identifies four long-term performance indicators. Over time, these indicators will be used to measure the Centre's performance in maximizing public safety benefits of the *Firearms Act*.

Currently work is underway on the design of a strategy for collecting and reporting against agreed-upon indicators. Intermediate and immediate program outcomes will be measured by tracking delivery of CAFC's key activities under its three-year priorities for 2005-2006 to 2007-2008.

In 2005-2006, CAFC will continue to move ahead in carrying out the new Implementation Plan in efforts to objectively measure, manage and report on CAFC performance.

#### ***CAFC Performance Indicators***

The four indicators are as follows:

- Extent to which the Program has reduced access to firearms by those who should not have them.
- Extent to which law enforcement agencies, and other public safety officials, use information provided by the CAFC.
- Extent to which Canadians use firearms safely.
- Extent to which the Program is cost-effective and meets client service standards.

As is evident from reviewing this list, the CAFC has significantly increased the focus on performance outcomes rather than selecting volumetric and operational indicators only.

In future Departmental Performance Reports (DPRs) CAFC will include the performance measurement strategy, including evaluation methods and information sources for collecting reliable, meaningful information for reporting on performance, in a consistent manner, over time.

### 3.4 CAFC Financial Information

The following Table represents planned spending for the CAFC over the three-year planning period of this RPP. The planned spending is a representation of all program activities for which CAFC is accountable such as licensing, registration, Chief Firearms Officers, etc.

**Table 1: Departmental Planned Spending and Employee Strength**

|   | Forecast<br>Spending<br>2004-2005<br>(\$ millions) | Planned<br>Spending<br>2005-2006<br>(\$ millions) | Planned<br>Spending<br>2006-2007<br>(\$ millions) | Planned<br>Spending<br>2007-2008<br>(\$ millions) |
|---|--|---|---|---|
| <b>Maximize Public Safety Benefits of the<br/>Firearms Act</b>  |  |   |   |   |
| Budgetary   | 82.1   | <b>64.1</b>                                       | 64.1  | 64.1  |
| Statutory (employee benefits plan)                              | 3.7  | <b>4.2</b>  | 4.2   | 4.2   |
| Contributions   | 14.5   | <b>14.0</b>                                       | 14.0  | 14.0  |
| <b>Main Estimates (gross)</b>                                   | <b>100.3</b>                                       | <b>82.3</b>                                       | <b>82.3</b>                                       | <b>82.3</b>                                       |
| Less: Respendable revenue                                       | 0.0  | <b>0.0</b>  | 0.0   | 0.0   |
| <b>Total Main Estimates</b>                                     | <b>100.3</b>                                       | <b>82.3</b>                                       | <b>82.3</b>                                       | <b>82.3</b>                                       |
| <i>Adjustments:</i>   |  |   |   |   |
| Supplementary Estimates:  | 0.0  | <b>0.0</b>  | 0.0   | 0.0   |
| Budget Announcement:  | 0.0  | <b>0.0</b>  | 0.0   | 0.0   |
| Anticipated lapse   | 1.3  | <b>0.0</b>  | 0.0   | 0.0   |
| <b>Total Adjustments</b>  | <b>1.3</b>   | <b>0.0</b>  | <b>0.0</b>  | <b>0.0</b>  |
| <b>Total Planned Spending</b>                                   | <b>99.0</b>  | <b>82.3</b>                                       | <b>82.3</b>                                       | <b>82.3</b>                                       |
| Less: Non-Respendable revenue                                   | (11.0)   | <b>(18.2)</b>                                     | (23.3)  | (23.2)  |
| Plus: Cost of services received without charge<br>(see Table 4) | 3.2  | <b>4.4</b>  | 4.4   | 4.4   |
| <b>Net Cost of CAFC</b>   | <b>91.2</b>  | <b>68.5</b>                                       | <b>63.4</b>                                       | <b>63.5</b>                                       |
| <b>Other Indirect Program Costs (see Table 10)</b>              |  |   |   |   |
|   | 13.2   | <b>15.1</b>                                       | 16.3  | 15.1  |
| <b>Net cost of Program</b>                                      | <b>104.4</b>                                       | <b>83.6</b>                                       | <b>79.7</b>                                       | <b>78.6</b>                                       |
| <b>Full Time Equivalents</b>                                    |  |   |   |   |
|   | 325  | <b>345</b>  | 345   | 345   |

**Table 2: Program by Activity**

| 2005-2006<br>(\$millions)  |             |            |                             |            |                             |            |                           |                              |
|--|-------------|------------|-----------------------------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|------------------------------|
|  | Budgetary   |            |                             |            |                             | Statutory  |                           | Total<br>planned<br>spending |
|  | Operating   | Capital    | Grants and<br>Contributions | Gross      | Re-<br>spendable<br>Revenue | Net        | Employee<br>Benefits Plan |                              |
| Maximize Public<br>Safety Benefits of<br>the <i>Firearms Act</i> | 64.1        | 0.0        | 14.0                        | 0.0        | 0.0                         | 0.0        | 4.2                       | 82.3                         |
| <b>Total</b>   | <b>64.1</b> | <b>0.0</b> | <b>14.0</b>                 | <b>0.0</b> | <b>0.0</b>                  | <b>0.0</b> | <b>4.2</b>                | <b>82.3</b>                  |



**Table 3: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates**

|                                       |  | <b>2005-2006</b>                                    | <b>2004-2005</b>                                     |
|---------------------------------------|--|---|--|
| <b>Vote or<br/>Statutory<br/>Item</b> | <b>Truncated Vote or Statutory Wording</b>   | <b>Current<br/>Main Estimates<br/>(\$ millions)</b> | <b>Previous<br/>Main Estimates<br/>(\$ millions)</b> |
| 20                                    | Operating expenditures – excluding those for registration activities and functions | <b>49.5</b>   | 82.1   |
| 25                                    | Operating expenditures – for registration activities and functions                 | <b>14.6</b>   | 0.0  |
| 30                                    | Contributions  | <b>14.0</b>   | 14.5   |
| (S)                                   | Contributions to employee benefit plans  | <b>4.2</b>  | 3.7  |
|                                       | <b>Total Department</b>  | <b>82.3</b>   | <b>100.3</b>   |

**Table 4: Net Cost of Department for the Estimates Year**

|   | 2005-2006<br>(\$ millions) |
|---|----------------------------|
| Planned Spending  | \$82.3                     |
| <i>Plus: Services Received without Charge:</i>  |                            |
| Accommodation provided by Public Works and Government Services<br>Canada (PWGSC)  | 2.7                        |
| Contributions covering employers' share of employees' insurance<br>premiums and expenditures paid by TBS - (excluding revolving<br>funds) | 1.7                        |
| Worker's compensation coverage provided by Social Development<br>Canada   | 0.0                        |
| Salary and associated expenditures of legal services provided by<br>Justice Canada  | 0.0                        |
| <i>Less: Non-respendable Revenue (see Table 5)</i>  | <i>(\$18.2)</i>            |
| <b>2005-2006 Net cost of CAFC</b>   | <b>\$68.5</b>              |
|   |                            |
| Other Indirect Program Costs not reimbursed by CAFC (see Table 10)  | \$15.1                     |
| 2005-2006 Net cost of Firearms Program  | \$83.6                     |

**Table 5: Sources of Non-Respendable Revenue**

| (\$ millions)  | Forecast<br>Revenue<br>2004-2005 | Planned<br>Revenue<br>2005-2006 | Planned<br>Revenue<br>2006-2007 | Planned<br>Revenue<br>2007-2008 |
|--|----------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| <b>CANADA FIREARMS CENTRE</b>                                  |                                  |                                 |                                 |                                 |
| <b>Maximize Public Safety Benefits of<br/>the Firearms Act</b> |                                  |                                 |                                 |                                 |
| <i>Licensing activities</i>                                    | 9.9                              | <b>17.6</b>                     | 22.7                            | 22.6                            |
| Individual licences activities                                 | 0.6                              | <b>0.6</b>                      | 0.6                             | 0.6                             |
| Business licences activities                                   |                                  |                                 |                                 |                                 |
| <i>Registration/transfer activities*</i>                       | 0.5                              | <b>0</b>                        | 0                               | 0                               |
| <b>Total Non-Respendable Revenue</b>                           | 11.0                             | <b>18.2</b>                     | 23.3                            | 23.2                            |

**NOTE:**

\*In the May 2004 announcement concerning controlling Canadian Firearms Program costs and enhancing the capacity of law enforcement agencies to combat gun crime, registration and transfer fees were repealed. Therefore, a nil amount is shown for this planning period.

**Table 6: Resource Requirement by Organization and Sector**

***By Organization:***

| <b>Centre Activity - Maximize Public Safety Benefits of the <i>Firearms Act</i></b> | <b>Total Planned Spending (\$ millions)</b> |
|---|---|
| Office of the Commissioner  | 0.4   |
| Program Operations  | 72.8  |
| Policy, Communications and Consultation (including Legal Services)                  | 4.1   |
| Finance, Administration, Audit and Evaluation                                       | 3.9   |
| Human Resources   | 1.1   |
| <b>Total</b>  | <b>82.3</b>                                 |

***By Sector:***

| <b>Centre Activity - Maximize Public Safety Benefits of the <i>Firearms Act</i></b> | <b>Total Planned Spending (\$ millions)</b> |
|---|---|
| 1. Registrar  | 4.3   |
| 2. Federal CFO's  | 10.7  |
| 3. Provincial CFO's and Aboriginal and Other Communities/Organizations              | 14.0  |
| 4. Central Processing Site  | 10.7  |
| 5. IT & Telecommunications  | 28.7  |
| 6. Federal Partners   | 5.1   |
| 7. Corporate Services   | 8.8   |
| <b>Total</b>  | <b>82.3</b>                                 |



## **Table 7: Status Report on Major Crown Project**

### **Project Status Report**

#### **1. PROJECT DESCRIPTION:**

##### **Canadian Firearms Information System Redesign**

On February 14, 2005 Treasury Board provided Effective Project Approval for a redefined Canadian Firearms Information System Redesign project (CFIS II). The system supports the delivery of the Firearms Program and will implement a new licensing and registration system.

#### **2. PROJECT PHASE:**

The project is in the final phase of system development and will soon be entering a period of integration testing, user acceptance, certification and implementation. It is anticipated that the system will be implemented December 2005. A three to six month post-implementation system normalization period is anticipated.

#### **3. LEADING AND PARTICIPATING DEPARTMENTS:**

|                            |   |
|----------------------------|---|
| Lead Department:           | Canada Firearms Centre                      |
| Contracting Authority:     | Public Works and Government Services Canada |
| Participating Departments: | Royal Canadian Mounted Police               |
|                            | Canada Border Services Agency               |
|                            | Department of International Trade           |

#### **4. PRIME AND MAJOR SUB-CONTRACTORS:**

|                    |  |
|--------------------|--|
| Prime Contractors: | CGI Information Systems and Management Consultants Inc.        |
|                    | Resolve Corporation (formally BDP Business Data Services Ltd.) |
| Sub-Contractors:   | Bell   |
|                    | NexInnovations   |
|                    | Aliant   |
|                    | Compaq   |

#### **5. MAJOR MILESTONES (PROGRESS REPORT):**

|   |                                   |
|---|-----------------------------------|
| Solution Realization                    | - December 1 <sup>st</sup> , 2005 |
| Decommissioning of CFIS I               | - March 31, 2006                  |
| Project Evaluation and Close-Out Report | - 2006-2007                       |

## 6. PROGRESS REPORT AND EXPLANATION OF VARIANCES:

As explained in the 2004-2005 Report on Plans and Priorities, the CFIS renewal project encountered significant delays and Team CENTRA incurred significant costs outside of the formal contract. Extensive analysis and negotiation occurred throughout 2004-2005 culminating in a restructured contract and a redefined project effective February 2005. The contract has been transformed into a future oriented service provision arrangement and the project is now formally defined as the remaining implementation efforts.

## 7. SUMMARY OF NON-RECURRING EXPENDITURES

For completeness and continuity purposes, the below chart displays both historical costs incurred up to contract transformation and future MCP related costs estimates.

|   | Original Estimate<br>(\$ millions) | Current Estimate<br>(\$ millions) | Planned Spending<br>2005-2006<br>(\$ millions) | Planned Spending<br>2006-2007<br>(\$ millions) | Planned Spending<br>2007-2008<br>(\$ millions) |
|---|------------------------------------|-----------------------------------|--|--|--|
| Solution Realization to contract transformation (February 2005) | 32.2                               | 43.3                              | —  | —  | —  |
| Implementation Delay Costs                                      | —                                  | 30.6                              | —  | —  | —  |
| Total   | 32.2                               | 73.9                              | —  | —  | —  |

|                                    |   |      |      |   |   |
|------------------------------------|---|------|------|---|---|
| MCP defined project implementation | — | 16.5 | 16.5 | — | — |
|------------------------------------|---|------|------|---|---|

NOTE: Estimated project implementation costs include \$11.5M to complete system development and \$5.0M of operating costs during the initial period of operation (December 2005 through March 2006). Consistent with the transformed service contract arrangement, Team CENTRA will receive payment for development and delay costs through its monthly service fee. Based on the current number of users and sites, Team CENTRA has committed that the annual operating costs would not exceed \$15M per year over the 15-year life of the agreement.

Further information on this Major Crown Project can be found at:

<http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

**Table 8: Details on Transfer Payments Programs**

| <b>Maximize Public Safety Benefits of the <i>Firearms Act</i></b>                          | <b>Forecast<br/>Spending<br/>2004-2005<br/>(\$ millions)</b> | <b>Planned<br/>Spending<br/>2005-2006<br/>(\$ millions)</b> | <b>Planned<br/>Spending<br/>2006-2007<br/>(\$ millions)</b> | <b>Planned<br/>Spending<br/>2007-2008<br/>(\$ millions)</b> |
|--|--|---|---|---|
| <b>CONTRIBUTIONS</b>   |  |   |   |   |
| Contributions to provinces/territories,  | 13.4   | 13.0  | 13.0  | 13.0  |
| Contributions to Aboriginal and other communities and/or<br>organizations (not-for-profit) | 0.3  | 1.0   | 1.0   | 1.0   |
| <b>Total Contributions</b>   | <b>13.7*</b>   | <b>14.0</b>   | <b>14.0</b>   | <b>14.0</b>   |

**NOTE:**

\*2004-2005 forecast spending reflects anticipated lapse of \$0.8 M from Main Estimates planned spending of \$14.5 M.

## Table 9: Horizontal Initiatives

Over the planning period of this RPP, the Canada Firearms Centre will continue to deliver the Canadian Firearms Program in conjunction with its partners and other departments.

| Horizontal Initiative Template (RPP)  |                  |   |                                |   |
|---|------------------|---|--------------------------------|---|
| Name of Horizontal Initiative:<br>Canadian Firearms Program   |                  | Name of Lead Department(s):<br>Canada Firearms Centre |                                |   |
| Start Date of the Horizontal Initiative: Dec. 5 <sup>th</sup><br>1995 (Royal Assent)  |                  | End Date of the Horizontal Initiative: on-<br>going   |                                |   |
| Total Federal Funding Allocation:<br>\$1,007B from 1995-1996 to 2004-2005 (CAFC);<br>\$82.3M ongoing starting in 2005-2006 (CAFC).  |                  |   |                                |   |
| Description of the Horizontal Initiative: Reduce firearms tragedies, accidental deaths or injuries and the<br>criminal use of firearms by strengthening controls on firearms.   |                  |   |                                |   |
| Shared Outcome(s): safer homes, safer streets in Canada   |                  |   |                                |   |
| Governance Structure(s): <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Bill C-68 "An Act Respecting Firearms and Other Weapons"</i>: identifies the role of the Federal Minister, the Registrar and Chief Firearms Officers.</li><li>• <i>Bill C-10A An Act to Amend the Criminal Code (firearms) and the Firearms Act</i>: established the role of Commissioner of Firearms.</li><li>• <i>Order in Council #2003-0556</i>, approved April 11, 2003, transferred the responsibility and accountability of the Canadian Firearms Program from the Minister of Justice to the Solicitor General;</li><li>• <i>Order-in-Council #2003-0555</i> approved April 11, 2003, added the Canada Firearms Centre to Schedule 1.1 of the FAA as a separate agency within the portfolio of the Solicitor General;</li><li>• <i>Order in Council #2003-0794</i>, dated May 29, 2003, established and designated the position of Commissioner of Firearms as "deputy head" of the Centre.</li></ul> |                  |   |                                |   |
| Federal Partners  | Names of Program | Total Allocation                                      | Planned Spending for 2005-2006 | Planned Results for 2005-2006   |
| Public Safety and Emergency Preparedness Canada (PSEPC) – The Department  | Firearms Program | Starting in 2003-2004<br>\$266K ongoing               | \$266K                         | The CAFC and PSEPC work closely to ensure that the Minister, parliamentarians and senior government officials have the tools and information necessary to carry out their responsibilities with respect to the delivery of Firearms Program. Ongoing annual resources of \$266K were transferred from the Department of Justice to PSEPC to support corporate functions related to CAFC and the Firearms Program. |



|  |                  |   |        |  |
|--|------------------|---|--------|--|
| Royal Canadian Mounted Police (RCMP)                     | Firearms Program | Direct costs negotiated annually with CAFC  | \$2.3M | CAFC operates its information technology platform – the Canadian Firearms Information System – on the RCMP's secure computer network. Other services such as the RCMP Forensic Laboratory, Firearms Section, provide technical support to the Registrar on firearms classifications and descriptions. The Forensic Laboratory also manages the Firearms Reference Table (FRT), an encyclopaedic research tool developed by the RCMP that provides narrative and graphic information relating to the description, technical identification and legal classification of firearms. The FRT is used by the Program to accurately identify and classify firearms. |
| RCMP – National Weapons Enforcement Support Team (NWEST) | Firearms Program | Separate allocation appropriated directly to the RCMP   | \$5.9M | NWEST is a specialized service operating under the National Police Services of the RCMP. NWEST is a Canada-wide network of officers who support police investigators and investigations involving the criminal use of firearms, including the trafficking and smuggling of illegal firearms. Responsibility for administration and management of NWEST was transferred to the RCMP from CAFC in 2003-2004.   |
| Canada Border Services Agency (CBSA)                     | Firearms Program | Direct costs negotiated annually with CAFC  | \$1.7M | CBSA is responsible for confirming non-resident firearm declarations, collecting non-resident temporary licence fees, and ensuring that residents who import a firearm into Canada have the appropriate possession licence and a valid registration certificate.<br><br>CBSA will process 90,000 non-resident confirmations, 7,000 licence verifications, and 146,000 personal firearm importations.   |
| Correctional Service Canada (CSC)                        | Firearms Program | Allocation from 1995-96 to March 2002: \$5M; 2002-03: \$7.5M and starting in 2003-04, \$7.8M anticipated annually | \$7.8M | CSC anticipates a requirement to accommodate (e.g. housing, provision of health care, food, clothing) the equivalent of approximately 275 bed-years related to convictions of firearms offences under the <i>Criminal Code</i> . CSC does not identify and track the type and number of offenders nor the exact number of bed days used that are linked to the application of firearms legislation.  |

|   |                  |   |        |   |
|---|------------------|---|--------|---|
| National Parole Board                             | Firearms Program | From 1999/00 to 2003/04, NPB annual funding rose gradually from \$437,000 to \$842,000, reflecting workload pressures. For 2004/05 and future years NPB planned spending will amount to \$0.9 million annually. | \$0.9M | Planned spending requirements are related changes in the <i>Criminal Code</i> as a result of the Firearms Program which provided longer sentences for offenders with firearms convictions and which were expected to generate additional conditional release reviews. Funding was provided specifically to address NPB workload pressures as a result of legislative change. In this context, since receipt of funding, the Board has completed over 9,000 reviews for offenders with firearms convictions. |
| Department of Justice (DOJ)                       | Firearms Program | Direct costs negotiated annually with CAFC  | \$1.0M | DOJ provides legal advice, drafting and litigation services to the CAFC. Responsibility for the <i>Criminal Code</i> , including <i>Part III (Firearms and Other Weapons)</i> , rests with the Minister of Justice. In addition, DOJ continues to provide CAFC with access to the Department's financial, human resources and payroll systems and is reimbursed for its direct costs (approximately \$0.2M annually). These services are negotiated annually.   |
| Department of International Trade Canada          | Firearms Program | One half of an FTE is directed to this activity   | \$40K  | The CAFC works with the Department of International Trade Canada to ensure that Canada's domestic policies are in line with its international commitments. Department of International Trade Canada issues the permits required to export and import firearms under the <i>Export and Import Permits Act</i> .  |
| Public Works & Government Services Canada (PWGSC) | Firearms Program | Allocation based on accommodation policy and negotiated amounts for project team  | \$2.8M | PWGSC administers the accommodation envelope on behalf of the Federal Government. The accommodation levy is levied by central agencies for PWGSC for payment of leases, etc. In addition, PWGSC maintains an on-site project team to assist in contractual matters.   |

|   |                  |   |        |   |
|---|------------------|---|--------|---|
| Others  | Firearms Program |   | \$1.8M | <p>The following departments are not involved in the day-to-day delivery of the Firearms Program: The <b>Office of the Information Commissioner</b> investigates complaints from Access to Information requesters seeking information concerning the Firearms Program and anticipates expenditures of \$84.6K in conducting these investigations. The <b>Office of the Privacy Commissioner</b> investigates complaints associated with the Firearms Program; they are not anticipating significant annual expenditures over this period. <b>Treasury Board Secretariat</b> oversees the payment of contributions covering the Government's share of employees' insurance premiums and expenditures such as the Public Service Health Plan and the Public Service Dental Plan. This contribution is separate from Employee Benefits Plan calculations that are reported in the Public Accounts of Canada.</p> |
| <p><b>Results to be achieved by Non-Federal Partners (if applicable):</b> CAFC has developed service delivery models with the provinces for delivery of program activities within their jurisdiction. Funding priorities and activities will focus on the delivery and administration of the <i>Firearms Act</i> and the associated Canadian Firearms Program. The delivery of the Program includes, but is not limited to, the following activities:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Issuance, renewal and revocation of firearms licences;</li> <li>• Approval of certain transfers of firearms;</li> <li>• Issuance of Authorizations to Transport and Authorizations to Carry;</li> <li>• Inspection of firearm related businesses;</li> <li>• Approval of shooting ranges; and</li> <li>• Safety education and training.</li> </ul> |                  |   |        |   |
| <b>Contact Information:</b><br>Luigi Giannetti<br>Manager, Planning & Reporting,<br>Canada Firearms Centre  |                  | <b>Approved by:</b><br>John Brunet,<br>Chief Financial Officer,<br>Canada Firearms Centre |        | <b>Date Approved:</b><br><br>February 21, 2005  |

Further information on Horizontal Initiatives can be found at:

<http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre-estime.asp>

**Table 10: Canadian Firearms Program: Federal Government Costs and Anticipated Planned Spending Requirements**

| ORGANIZATION   | PAST<br>EXPEND<br>(1995-1996 to<br>2003-2004)<br>(\$ million) | Forecast<br>Spending<br>2004-2005<br>(\$ million) | PLANNED<br>SPENDING<br>2005-2006<br>(\$ million) | PLANNED<br>SPENDING<br>2006-2007<br>(\$ million) | PLANNED<br>SPENDING<br>2007-2008<br>(\$ million) |
|--|---|---|--|--|--|
| <b>Direct Costs:</b>   |   |   |  |  |  |
| Canada Firearms Centre   | 537.0   | 77.7  | 63.2   | 63.6   | 63.6   |
| Other Federal Government<br>Departments (costs reimbursed by<br>CAFC): |   |   |  |  |  |
| Canada Border Services Agency  | 17.2  | 1.7   | 1.7  | 1.7  | 1.7  |
| Royal Canadian Mounted Police  | 110.4   | 4.8   | 2.3  | 1.9  | 1.9  |
| Human Resources Development<br>Canada                                  | 32.7  | 0.0   | 0.0  | 0.0  | 0.0  |
| Public Works and Government<br>Services Canada                         | 1.5   | 0.1   | 0.1  | 0.1  | 0.1  |
| Department of Justice  | 0.8   | 1.0   | 1.0  | 1.0  | 1.0  |
| Transfer payments to Provinces   | 167.2   | 13.4  | 13.0   | 13.0   | 13.0   |
| Contribution payments to Aboriginal<br>Communities, Other Communities  | 1.4   | 0.3   | 1.0  | 1.0  | 1.0  |
| <b>Total Direct Costs:</b>   | <b>868.2</b>  | <b>99.0</b>                                       | <b>82.3</b>                                      | <b>82.3</b>                                      | <b>82.3</b>                                      |
| <b>Costs not reimbursed by Canada<br/>Firearms Centre:</b>             |   |   |  |  |  |
| Public Safety & Emergency<br>Preparedness Canada (1)                   | 0.6   | 0.3   | 0.3  | 0.3  | 0.3  |
| Royal Canadian Mounted Police (2)                                      | 3.8   | 0.0   | 0.0  | 0.0  | 0.0  |
| Royal Canadian Mounted Police –<br>NWEST (3)                           | 4.5   | 4.0   | 5.9  | 5.9  | 5.9  |
| Canada Border Services Agency (4)                                      | 7.3   | 0.1   | 0.1  | 1.3  | 0.1  |
| Correctional Service Canada (5)  | 20.3  | 7.8   | 7.8  | 7.8  | 7.8  |
| National Parole Board (6)  | 3.3   | 0.9   | 0.9  | 0.9  | 0.9  |
| Department of Justice (7)  | 10.1  | 0.0   | 0.0  | 0.0  | 0.0  |
| Department of International Trade<br>Canada (8)                        | 0.0   | 0.0   | 0.0  | 0.0  | 0.0  |
| Public Works & Government Services<br>Canada (9)                       | 10.4  | 1.8   | 2.7  | 2.7  | 2.7  |
| Other (10)   | 5.9   | 1.5   | 1.8  | 1.8  | 1.8  |
| <b>Total Indirect Costs:</b>   | <b>66.2</b>   | <b>16.4</b>                                       | <b>19.5</b>                                      | <b>20.7</b>                                      | <b>19.5</b>                                      |
| <b>TOTAL PROGRAM COSTS</b>   | <b>934.4</b>  | <b>115.4</b>                                      | <b>101.8</b>                                     | <b>103.0</b>                                     | <b>101.8</b>                                     |
| <b>Net Revenues (11)</b>   | <b>(87.4)</b>   | <b>(11.0)</b>                                     | <b>(18.2)</b>                                    | <b>(23.3)</b>                                    | <b>(23.2)</b>                                    |
| <b>NET PROGRAM COSTS</b>   | <b>847.0</b>  | <b>104.4</b>                                      | <b>83.6</b>                                      | <b>79.7</b>                                      | <b>78.6</b>                                      |

**Costs not reimbursed by Canada Firearms Centre – Explanation:**

The following explanations were provided by CAFC's federal partners to substantiate estimated planned spending requirements related to the delivery of the Firearms Program. These planned expenditures are not reimbursed by CAFC. Note: Expenditures are rounded to the nearest one hundred thousand, e.g. \$75,000 is rounded up to \$0.1 million, and \$45,000 is rounded down to \$0.0 million.

1. **Public Safety and Emergency Preparedness Canada (PSEPC):** Planned expenditures represent corporate requirements put in place as a result of CAFC's inclusion within the portfolio of departments reporting to the Minister responsible for Public Safety & Emergency Preparedness Canada. These resources were transferred from the Department of Justice in 2003-2004.



2. **Royal Canadian Mounted Police (RCMP):** CAFC operates its information technology platform – the Canadian Firearms Information System – on the RCMP's secure computer network. Other services such as the RCMP Forensic Laboratory, Firearms Section, provide firearms technical support to the Registrar on firearms classifications and firearms descriptions. The Forensic Laboratory also manages the Firearms Reference Table (FRT), an encyclopaedic research tool developed by the RCMP that provides narrative and graphic information relating to the description, technical identification and legal classification of firearms. The FRT is used by the Program to accurately identify and classify firearms. The RCMP is reimbursed by CAFC for these services; no indirect costs have been reported.
3. **Royal Canadian Mounted Police – National Weapons Enforcement Support Team (NWEST):** Prior to 2003-2004 all NWEST expenditures were incurred and included within CAFC's direct costs. On April 1, 2003, NWEST was transferred to the RCMP National Police Services Division. Planned spending levels reflect the anticipated requirements needed to continue with the NWEST activity.
4. **Canada Border Services Agency (CBSA):** Planned Program spending requirements are related to the additional program support functions provided at the regional level for the remainder of the program implementation period.
5. **Correctional Service Canada (CSC):** CSC anticipates a requirement to accommodate (e.g. housing, provision of health care, food, clothing) the equivalent of approximately 275 bed-years related to convictions of firearms offences under the *Criminal Code*. CSC is unable to identify and track the type and number of offenders nor the exact number of bed days used that are linked to the application of the firearms legislation.
6. **National Parole Board:** Planned spending requirements are related to changes in the *Criminal Code* as a result of the Firearms Program which provided longer sentences for offenders with firearms convictions and which were expected to generate additional conditional release reviews. Funding was provided specifically to address NPB workload pressures as a result of legislative change. In this context, since receipt of funding, the Board has completed over 9,000 reviews for offenders with firearms convictions.
7. **Department of Justice (DOJ):** Over this planning period, CAFC will reimburse the Department of Justice for the direct costs related to the Legal Services Unit (approximately \$0.8M annually). Justice continues to provide CAFC with access to the Department's financial, human resources and payroll systems and is reimbursed for its direct costs (approximately \$0.2M annually). There are no other attributable costs, direct and indirect, that are incurred by Justice in support of the Firearms Program.
8. **Department of International Trade Canada:** Over this planning period, planned spending of approximately \$40K annually is anticipated. This expenditure is associated with the handling of firearms import permits and which will continue until such time that CAFC's import/export regulations are in place.
9. **Public Works & Government Services Canada:** Planned spending is related to the accommodation levy that is established and held centrally by central agencies for payment of leases, etc. by PWGSC for buildings, facilities, etc., occupied by CAFC staff including the Central Processing Site in Miramichi, New Brunswick. The accommodation premium level is determined according to a department's ongoing salary base, and has been established at \$2.7M for the planning period associated with this RPP.
10. **Others:** The following departments are not directly involved in the day-to-day delivery of the Firearms Program: The **Office of the Information Commissioner** reported planned expenditures of \$84.6K annually over this time period for anticipated investigation of complaints from Access to Information (ATI) requesters seeking information concerning the Firearms Program. The **Office of the Privacy Commissioner** reported that planned expenditures related to future investigation of complaints associated with the Firearms Program are not known at this time. **Treasury Board Secretariat** oversees the payment of contributions covering the Government's share of employees' insurance premiums and expenditures such as the Public Service Health Plan and the Public Service Dental Plan. Calculation of the premiums is based on TB policy of 8% of salary forecast expenditures. This contribution is separate from Employee Benefits Plan calculations that are incurred and reported by departments.
11. **Revenues:** are credited to the Consolidated Revenue Fund and are not available to CAFC as offsets to expenditures.

---

# SECTION 4 – OTHER ITEMS OF INTEREST

## 4.1 Effective Management of the Centre

The CAFC has the lead responsibility for administering the Firearms Program, a horizontal program involving more than ten other federal organizations, in addition to having close program links with other levels of government, Aboriginal and other community organizations. To support the agency in achieving its Strategic Outcome of minimizing risks to public safety from firearms for Canadians and international communities, CAFC requires an effective management infrastructure. The CAFC has an employee strength of close to 345 and manages a budget of \$82.3M. For the next three-year period, the CAFC has set two management priorities (in addition to the three Program priorities):

- Priority 4 – Restructure CAFC Operations; and
- Priority 5 – Solidify elements of the Management Accountability Framework (MAF).

Corporate infrastructure for supporting the Firearms Program includes corporate services in five areas (as per the approved PAA for CAFC):

- **Commissioner's Office**  
Activities to support the Commissioner as Deputy Head of the Agency.
- **Program Operations**  
Activities to support the Chief Operating Officer in: federal CFO, Firearms Program licensing and registration and public agency activities; the management of provincial CFO roles and relationships, and maintenance and analysis of program performance data.
- **Policy, Communications and Consultation**  
Activities relating to strategic and program policy development and research, ATIP, executive services and liaison with Public Safety and Emergency Preparedness Canada, as well as communications support to the CAFC, Commissioner and the Minister, translation and editing services, responding to client enquiries and coordination of public reports production. This area covers both the firearms operations and the corporate function of the Department.
- **Human Resources**  
HR activities to support the organization and participation on corporate public service activities.
- **Finance, Administration, Audit and Evaluation**  
Financial, administrative and procurement activities of the Department including interactions with central agencies on financial and administrative activities; and audit, evaluation and performance measurement activities.

The table below presents CAFC's planned activities for the next three years as it relates to "Effective Management of the Centre". Information is presented by PAA Centre Sub-Activity and identifies key activities using time-bounded, measurable indicators of success (*identified in italics*).

## Planned Activities for 2005-2006 to 2007-2008 for the Effective Management of the Centre

| PAA Sub-Activities    | On-Going Activities   | Planned and Measurable Activities for Next 3 Years, by CAFC Priority<br>Priority 4 -<br>Restructure CAFC Operations  | Priority 5 -<br>Solidify elements of the MAF   |
|-----------------------|---|--|--|
| Commissioner's Office | Oversee management of the Firearms Centre and Firearms Program (measured in accordance with feedback from the Minister and the Clerk, PCO on performance versus commitments).           |  |  |
| Program Operations    | Continue to innovate and transform management practices relating to program delivery (measured by the variance between planned and actual progress on the Continuous Improvement Plan). | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Complete decentralization of the Northwest Region by September 2005</li> <li>• Bill C-10A release in April 2005 to address licence renewal and firearms transfers</li> <li>• Stabilize the information system: new business solution implemented by December 2005</li> <li>• Introduce further delivery channels (Interactive Voice Response, Internet) by December 2005</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Put in place performance indicators for Program Operations by March 2006</li> </ul> |

| PAA Sub-Activities                             | On-Going Activities   | Planned and Measurable Activities for Next 3 Years, by CAFC Priority   |  |
|--|---|--|--|
|  |   | Priority 4 - Restructure CAFC Operations   | Priority 5 - Solidify elements of the MAF  |
| <p>Policy, Communications and Consultation</p> | <p>Provide timely, accurate and strategic policy advice and executive services to the Commissioner and CAFC and to the Minister <i>(measured through informal feedback from Commissioner and Minister)</i>.</p> <p>Provide ATIP services, as reflected in <i>timely and professional</i> responses to public requests.</p> <p>Coordinate and undertake priority partnership development and outreach activities to support program implementation and long-term compliance <i>(measured by: self-assessment of relevance of partnerships and outreach activities)</i>.</p> <p>Working with federal, provincial/territorial and international partners, as well as communities, facilitate and support <i>increased</i> collection, and <i>improved</i> presentation, of <i>firearm-related data</i> regarding crime and personal injury and death.</p> <p>Support partner/stakeholder activities through contributions funding support <i>(measured by: the proportion of contribution funding utilized through projects)</i>.</p> <p>Provide <i>effective and timely</i> corporate communications services (i.e., translation and editing, responding to client enquiries, coordination of public reports production.)</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Implement the merger of the Policy and Consultation and the Communications and Public Affairs Directorates to support corporate priorities and organizational effectiveness <i>(measured by: the soundness and timeliness of the advice, support and products)</i></li> <li>Develop and implement an internal and external communications strategy to give support to the appointment of Chief Firearms Officers in the Western provinces <i>(measured by: the extent to which the strategy and associated activities harmonize with purpose and timeline of restructure)</i>.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Provide internal communications support to the HR Modernization Initiative <i>(measured by: appropriate and timely communications strategies and activities in support of CAFC Action Plan and Timelines for HR Modernization)</i>.</li> <li>Prepare second Report of Commissioner of Firearms <i>(in first quarter of fiscal year)</i>.</li> </ul> |
| Human Resources                                | <p>Provide support to the organization and participate on corporate public service activities <i>(measured through internal and external client satisfaction feedback)</i>.</p> <p>Prepare mandatory reports to central agencies <i>(measured through central agencies' feedback on quality of reports)</i>.</p>  | <p>Provide the required Human Resources support to the Northwest Region decentralization <i>(measured through internal client feedback)</i>.</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Prepare Action Plan on the Modernization of CAFC HR Practices in response to the HR Modernization Initiative by September 2006.</li> <li>Continue to provide managers with strategic advice on hiring the "right resource" <i>(measured through internal client feedback)</i>.</li> </ul>   |



| PAA Sub-Activities                                   | On-Going Activities  | Planned and Measurable Activities for Next 3 Years, by CAFC Priority   |
|--|--|--|
|  |  | Priority 5 - Solidify elements of the MAF  |
| <p>Finance, Administration, Audit and Evaluation</p> | <p>Provide support to the financial, administrative and procurement activities of the Centre, including interactions with central agencies on financial and administrative activities (measured by: the extent of continued improvement of all aspects of finance, administrative and procurement common services to support CAFC operations).</p> <p>Prepare complete, timely and useful reports to Parliament (RPP and DPR) (measured by Treasury Board feedback on quality of reports).</p> <p>Support the Commissioner's accountability with an effective internal audit and evaluation function (measured by: the extent to which audit and evaluation recommendations are acted upon in a timely manner by CAFC management).</p> | <p><b>Priority 4 - Restructure CAFC Operations</b></p> <p>Provide the required Finance and Administration support to the appointment of Chief Firearms Officers in the Western provinces. (measured through internal client feedback).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participate in the Small Agencies Administrative Network (SAAN), Senior Financial Officer (SFO) and Senior Full-time Financial Officer (SFFO) committees on shared common corporate services and other initiatives, and follow timelines established for delivery of common services.</li> <li>• Implement Contract and Procurement Policy and Service Standards by Spring 2005.</li> <li>• Implement the new Management, Resources and Results Structure (MRRS) and Program Activity Architecture (PAA), supporting resource allocation and parliamentary reporting requirements including Public Accounts following timelines established by central agencies. Develop and implement a CAFC performance measurement framework by March 2006.</li> <li>• Deliver on internal audits and evaluations, on time and on budget, and align CAFC audit and evaluation function with the new initiative from the Office of Comptroller General by March 2006.</li> </ul> |

## 4.2 Registration Activities and Functions

### *New Parliamentary Appropriation for Registration Activities and Functions:*

In submitting the 2005-2006 Main Estimates, CAFC has sought parliamentary approval to establish an initial funding base for the new Operating Expenditures Vote related to registration activities and functions. The funding base may be modified in future Main or Supplementary Estimates as CAFC finalizes the costing methodology developed for registration activities and functions and gains experience in its application. It must be noted that for Main Estimates purposes, Treasury Board incorporates all departmental and agency employee benefits into one statutory allocation. Consequently, Parliamentarians will see \$14.6M as a budgetary allocation for the Registration in the 2005-2006 Main Estimates. The statutory employee benefits associated with the registration activity are \$1.1M for a total allocation of \$15.7M to Registration.

### **Financial Resources**

| 2005-2006             |         | 2006-2007            |         | 2007-2008            |         |
|-----------------------|---------|----------------------|---------|----------------------|---------|
| Vote 25, Registration | \$14.6M | Vote 25 Registration | \$14.6M | Vote 25 Registration | \$14.6M |
| Statutory (EBP)       | \$1.1M  | Statutory (EBP)      | \$1.1M  | Statutory (EBP)      | \$1.1M  |
| Total:                | \$15.7M | Total:               | \$15.7M | Total:               | \$15.7M |

CAFC engaged KPMG to assist in the development of a costing methodology for registration related activities and functions to provide a basis for the differentiation of registration activity costs in a manner that is objective and transparent to Canadians and to Parliament. The costing methodology was developed in conjunction with officials from Treasury Board Secretariat and the Office of the Comptroller General.

The methodology identifies three types of cost elements as follows:

- Direct registration costs such as the Registrar of Firearms, Canadian Firearms Registry, Firearms Records Analysis and RCMP lab work;
- Indirect registration components that support two or more activities such as registration support activities conducted at the Central Processing Site, and the Canadian Firearms Information System; and
- Corporate management activities such as Finance, Human Resources, Policy, and executive management and communications.

The methodology treats each of these components in a different manner. One hundred percent of direct costs will be charged to the Registration Vote. Indirect costs will be apportioned to the Vote based on individual cost drivers. For example, IT costs will be apportioned based on the relative percentage of the registry related IT users, while the CPS costs will be apportioned based on the share of registration related telephone calls received. The corporate management component will be apportioned between Votes based on overall percentage.

Table 6 shows the breakdown by sector of CAFC's total appropriation of \$82.3 M. The estimated amounts attributable to registration activities and functions are shown below:

|  |             |
|--|-------------|
| Registrar  | \$4.0M      |
| Federal Chief Firearms Officers' (CFOs)                            | 0.0         |
| Provincial CFOs and Aboriginal and Other Communities/Organizations | 0.0         |
| Central Processing Site  | 3.0M        |
| IT & Telecommunications  | 5.9M        |
| Federal Partners   | 1.2M        |
| Corporate Services   | <u>1.6M</u> |

|  |                |
|--|----------------|
| Total: Registration Activities and Functions | <b>\$15.7M</b> |
|--|----------------|

Results of the costing methodology, and hence the charge to the appropriation, will be driven by actual costs incurred and the actual activity of the identified costs drivers. These results will be reported in the 2005-2006 Public Accounts and explained in the 2005-2006 Departmental Performance Report.

# Index

## A

Aboriginal and other community organizations..... 6, 38  
 Alberta ..... 5

## B

BDP Business Data Services Ltd..... 29  
 Bill C-10A..... 3, 39  
 Bill C-68 ..... 32  
 Border control ..... 1, 13, 16  
 British Columbia..... 5  
 Businesses ..... 1, 3, 5, 10, 13, 16, 35

## C

Canada Border Services Agency .... 3, 5, 16, 29, 33, 36, 37  
 Canadian Firearms Information System .... 5, 10, 29, 33, 37, 42  
 Canadian Firearms Registry ..... 16, 42  
 Central Processing Site .. 16, 20, 28, 37, 42, 43  
 CGI Information Systems and Management Consultants Inc. .... 29  
 Chief Financial Officer..... 19, 20, 35  
 Chief Firearms Officer..... 5, 6, 12, 14  
 Chief Operating Officer ..... 20, 38  
 Commissioner of Firearms... 3, 4, 19, 32, 40  
 Communications and Public Affairs... 20, 40  
 Consultations ..... 14  
 Continuous Improvement Plan..... 14, 39  
 Contribution ..... 17, 36  
 Correctional Service Canada ..... 33, 36, 37  
 Criminal Code ..... 32, 33, 34, 37

## D

Department of International Trade ..... 29  
 Department of Justice.. 3, 18, 20, 32, 34, 36, 37  
 Departmental Performance Report 8, 11, 43

## F

Finance and Administration ..... 41

Firearms Act .... 3, 1, 3, 4, 6, 7, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 16, 20, 22, 23, 24, 27, 28, 31, 32, 35

## G

Governance ..... 32  
 Gun Control Program Action Plan ..... 3

## H

Horizontal Initiatives ..... 3, 32  
 HR Modernization ..... 11, 14, 40  
 Human Resources 8, 18, 20, 28, 36, 38, 40, 42

## I

Improve service delivery ..... 3, 7, 12, 14  
 Improvement and innovation..... 5  
 Information technology..... 3, 20, 33, 37

## L

Legal services ..... 20, 26

## M

Management Accountability Framework 1, 7, 12, 14, 38  
 Mandate ..... 13  
 Manitoba ..... 5

## N

National Parole Board ..... 34, 36, 37  
 National Weapons Enforcement Support Team ..... 33, 37  
 New Brunswick ..... 6, 37  
 Newfoundland ..... 5  
 Non-recurring expenditures..... 30  
 Non-Respendable Revenue ..... 3, 27  
 Northwest Territories..... 5  
 Nova Scotia ..... 6  
 Nunavut ..... 5  
 NWEST ..... 33, 36, 37



## O

|   |                    |
|---|--------------------|
| Office of the Information Commissioner .. | 35, 37             |
| Office of the Privacy Commissioner ...    | 35, 37             |
| Ontario.....                              | 6                  |
| Operations .....                          | 14, 20, 28, 38, 39 |

## P

|  |                         |
|--|-------------------------|
| Policy and Consultations.....  | 40                      |
| Policy, Communications and Consultation .....                                | 20, 28, 38, 40          |
| Prince Edward Island.....  | 6                       |
| Provincial governments.....  | 6                       |
| Public safety 3, 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 10, 11, 12, 13, 15, 16, 17, 20, 22, 38 |                         |
| Public Safety and Emergency Preparedness Canada .....                        | 1, 2, 3, 13, 32, 36, 38 |
| Public Works and Government Services Canada .....                            | 26, 29, 36              |

## Q

|             |   |
|-------------|---|
| Quebec..... | 6 |
|-------------|---|

## R

|                                |                        |
|--------------------------------|------------------------|
| RCMP .....                     | 3, 16, 33, 37, 42      |
| Registrar.....                 | 28, 32, 33, 37, 42, 43 |
| Registration applications..... | 11                     |
| Registration of firearms.....  | 1, 13                  |

|  |                               |
|--|-------------------------------|
| Regulations.....   | 1, 3, 5, 7, 9, 12, 16, 17, 37 |
| Report on Plans and Priorities. 1, 2, 3, 8, 10, 11, 19, 22, 30 |                               |
| Report to Parliament .....                                     | 3                             |
| Responsibilities .....   | 5, 6, 32                      |
| Revenues.....  | 36, 37                        |
| Roles .....  | 38                            |
| Royal Canadian Mounted Police ...                              | 5, 29, 33, 36, 37             |

## S

|                                     |                          |
|-------------------------------------|--------------------------|
| Safer homes, safer streets .....    | 32                       |
| Safety education and training ..... | 35                       |
| Saskatchewan.....                   | 5                        |
| Senior Counsel .....                | 20                       |
| Solution Realization .....          | 29, 30                   |
| Stakeholders .....                  | 3, 5, 10, 11, 12, 13, 17 |

## T

|                        |                        |
|------------------------|------------------------|
| Team CENTRA .....      | 30                     |
| Transfer Payments..... | 3, 31                  |
| Treasury Board .....   | 19, 29, 35, 37, 41, 42 |

## V

|             |   |
|-------------|---|
| Values..... | 5 |
|-------------|---|

## Y

|             |   |
|-------------|---|
| Yukon ..... | 5 |
|-------------|---|



S

Saskatchewan, 6  
SCIRAF, 6, 36, 37  
Secrétariat du Conseil du Trésor, 25, 42, 45, 51  
Sécurité publique et de la Protection civile du Canada, 1, 2  
Sensibilisation et formation en matière de sécurité, 42  
Service correctionnel du Canada, 43  
Services juridiques, 26, 33, 44  
Solliciteur général du Canada, 44  
Système canadien d'information relativement aux armes à feu, 6, 12, 36, 40, 51

T

Team CENTRA, 37  
Technologie de l'information, 3, 26, 40  
Terre-Neuve-et-Labrador, 6  
Territoires du Nord-Ouest, 6  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 33, 36, 43, 44

V

Valeurs, 5

Y

Yukon, 6

P

Plan d'action, 48, 49  
Plan d'amélioration continue, 17, 48  
Politiques, communications et consultations, 26, 46  
Projet de loi C-10A, 3, 20, 48  
Projet de loi C-68, 39

Q

Québec, 6

R

Rapport au Parlement, 3  
Rapport ministériel sur le rendement, 10, 13  
Rapport sur les plans et les priorités, 1, 2, 3, 10, 12, 13, 25, 37  
RCAFD, 21  
Recettes, 3, 30, 34, 45  
Recettes non disponibles, 33  
Registre canadien des armes à feu en direct, 21  
Responsabilités, 6, 39

Ressources financières, 1, 10, 13, 24, 41, 44  
Ressources humaines, 9, 14, 19, 24, 26, 43, 49, 51

Résultats stratégiques, 6, 7  
rôles, 46

R

# Index

## A

Activités, 3, 20, 34, 46, 48, 51  
Agence des services frontaliers du Canada, 4, 6, 21, 36, 40, 43, 44  
Alberta, 6

## B

BDP Business Data Services Ltd, 36  
Bureau central de traitement, 20, 26, 35, 44, 51, 52

## C

Cadre de responsabilisation de gestion, 2, 7, 9, 13, 14, 17, 46  
Chef de la direction financière, 25, 26, 42  
Chef principal des opérations, 26, 46  
Code criminel, 39, 40, 41, 44  
Colombie-Britannique, 6  
Commissaire aux armes à feu, 3, 4, 25, 39, 48

## D

Délivrance de permis aux propriétaires d'armes à feu, 1  
Demande de renouvellement de permis, 1  
Dépenses non récurrentes, 37  
Développement des ressources humaines  
Canada, 43  
Directeur de l'enregistrement des armes à feu, 51

## E

Enregistrement des armes à feu, 1, 3, 10, 16, 20, 35

## G

ENSALA, 40, 43, 44  
Entreprises, 1, 3, 5, 10, 12, 16, 20, 34, 42  
Equipe nationale de soutien à l'application de la Loi sur les armes à feu, 40, 44

## I

Initiatives horizontales, 39  
Intervenant, 24

## L

Loi concernant les armes à feu et certaines autres armes, 39  
Loi sur les armes à feu, 3, 1, 3, 4, 6, 7, 9, 12, 13, 14, 15, 16, 19, 20, 21, 26, 29, 30, 31, 34, 35, 38, 39, 42, 52

## M

Mandat, 15  
Manitoba, 6  
ministère de la Justice, 4, 26, 39, 41, 44  
Ministère des Affaires étrangères, 36, 41, 43, 44  
Ministère du Commerce international, 36  
Mission, 5  
Modernisation des RH, 7, 13, 17, 48, 49

## N

Nouveau-Brunswick, 6, 44  
Nunavut, 6

## O

Ontario, 6



du BCT seront répartis en fonction de la part d'appels téléphoniques reçus liés à l'enregistrement. La composante gestion ministérielle sera répartie entre les crédits en fonction du pourcentage global.

Le tableau 6 présente la ventilation par secteur du crédit total de 82,3 millions de dollars du CAF-C. Les montants estimés liés aux activités et fonctions d'enregistrement sont présentés ci-dessous :

|         |  |
|---------|--|
| 4,0 M\$ | Directeur de l'enregistrement des armes à feu                        |
| 0,0 M\$ | Contrôleurs des armes à feu (CAF) fédéraux                           |
| 0,0 M\$ | CAF provinciaux et collectivités et organismes autochtones et autres |
| 0,0 M\$ | Bureau central de traitement   |
| 3,0 M\$ | TI et télécommunications   |
| 5,9 M\$ | Partenaires fédéraux   |
| 1,2 M\$ | Services ministériels  |
| 1,6 M\$ |  |

Total : activités et fonctions d'enregistrement

15,7 M\$

Les résultats de cette méthode du calcul du coût de revient et, partant, l'imputation au crédit seront déterminés par les coûts réels engagés et l'activité réelle des induceurs de coûts désignés. Ces résultats seront signalés dans les Comptes publics 2005-2006 et expliqués intégralement dans le Rapport ministériel sur le rendement de 2005-2006.

4.2 Activités et fonctions d'enregistrement

Nouveau crédit parlementaire pour les activités et fonctions d'enregistrement :

Lorsqu'il a présenté le Budget principal des dépenses pour 2005-2006, le C AFC a demandé au Parlement d'approuver l'établissement d'une base de financement initiale pour le nouveau crédit Dépenses de fonctionnement lié aux activités et fonctions d'enregistrement. La base de financement peut être modifiée dans de futurs budgets principaux ou supplémentaires, lorsque le C AFC finalisera la méthode de calcul du coût de revient élaborée pour les activités et fonctions d'enregistrement et aura acquis de l'expérience de son application. Il convient de noter qu'aux fins du Budget principal des dépenses le Conseil du Trésor incorpore tous les avantages sociaux des employés des ministères et organismes en une seule affectation législative. Par conséquent, les parlementaires verront 14,6 millions de dollars comme crédit budgétaire pour l'enregistrement dans le Budget principal des dépenses 2005-2006. Les avantages sociaux des employés prévus par la loi, associés à l'activité d'enregistrement, s'élèvent à 1,1 million de dollars pour un crédit total de 15,7 millions de dollars à l'enregistrement.

Ressources financières\*

| 2005-2006                          | 2006-2007                          | 2007-2008                          |
|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| Crédit 25, Enregistrement 14,6 M\$ | Crédit 25, Enregistrement 14,6 M\$ | Crédit 25, Enregistrement 14,6 M\$ |
| Législatif (RASE) 1,1 M\$          | Législatif (RASE) 1,1 M\$          | Législatif (RASE) 1,1 M\$          |
| Total : 15,7 M\$                   | Total : 15,7 M\$                   | Total : 15,7 M\$                   |

Le C AFC a retenu les services de KPMG pour aider à l'élaboration d'une méthode de calcul du coût de revient des activités et fonctions liées à l'enregistrement afin de fournir un fondement pour la différenciation des coûts de l'activité d'enregistrement de façon objective et transparente pour la population canadienne et le Parlement. La méthode de calcul du coût de revient a été élaborée de concert avec les agents du Secrétariat du Conseil du Trésor et du Bureau du contrôleur général.

La méthode définit trois types d'éléments de coût comme suit :

- coût d'enregistrement direct, notamment le directeur de l'enregistrement des armes à feu, le Registre canadien des armes à feu, l'analyse des dossiers d'armes à feu et le travail de laboratoire de la GRC;
- composantes indirectes de l'enregistrement qui appuient deux ou plusieurs activités telles que les activités de soutien à l'enregistrement effectuées au Bureau central de traitement et le Système canadien d'information relativement aux armes à feu;
- les activités de gestion ministérielle notamment les finances, les ressources humaines, les politiques, la haute direction et les communications.

La méthode traite chacune de ces composantes de façon différente. Cent pour cent des coûts directs seront imputés au crédit Enregistrement. Les coûts indirects seront répartis sur le crédit en fonction des inducteurs de coût individuels. Ainsi, les coûts de TI seront répartis sur le crédit selon le pourcentage relatif des utilisateurs de la TI liés à l'enregistrement, tandis que les coûts

| Sous-activités<br>AAP | Activités permanentes  | Activités prévues et mesurables pour les trois prochaines années par<br>priorité du CAFC |  |
|-----------------------|--|--|--|
|                       |  | Priorité 4 –<br>Restructuration des opérations du CAFC                                   | Priorité 5 –<br>Consolidation des éléments du CRG  |
|                       | <p>Préparer des rapports complets, opportuns et utiles à l'intention du Parlement (RPP et RMR) <i>(mesuré par la rétroaction du Conseil du Trésor sur la qualité des rapports)</i>.</p> <p>Appuyer la reddition de comptes du commissaire au moyen d'une fonction de vérification et d'évaluation interne efficace <i>(mesuré par : la mesure dans laquelle la direction du CAFC donne suite en temps opportun aux recommandations de la vérification et de l'évaluation)</i>.</p> |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en œuvre la nouvelle Structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR) et l'Architecture d'activités de programmes (AAP), à l'appui de l'affectation de ressources et des exigences de présentation de rapports parlementaires, notamment les comptes publics <i>en respectant les échéanciers établis par les organismes centraux</i>.</li> <li>Élaborer et mettre en œuvre un cadre de mesure du rendement du CAFC d'ici mars 2006</li> <li>Donner suite aux vérifications et évaluations internes, <i>en temps opportun et en respectant le budget</i>, et aligner la fonction de vérification et d'évaluation du CAFC sur la nouvelle initiative du Bureau du contrôleur général d'ici mars 2006.</li> </ul> |

| Sous-activités<br>AAP                                | Activités permanentes   | Activités prévues et mesurables pour les trois prochaines années par<br>priorité du CAFC   |  |  |
|--|---|--|--|--|
|  |   | Priorité 4 –<br>Restructuration des opérations du CAFC   | Priorité 5 –<br>Consolidation des éléments du CRG  |  |
|  |   |  |  |  |
|  | Collaborer avec des partenaires fédéraux, provinciaux/territoriaux et internationaux ainsi qu'avec les collectivités afin de faciliter et d'appuyer l'accroissement de la collecte et l'amélioration de la présentation de données liées aux armes à feu relativement au crime, aux blessures et aux décès.<br><br>Soutenir financièrement les activités des partenaires/intervenants au moyen des contributions (mesuré par : la proportion des contributions utilisée tout au long des projets).<br><br>Fournir des services de communication ministériels efficaces et en temps opportun (c.-à-d., traduction et révision, réponse aux demandes de renseignements des clients, coordination de la production de rapports publics). |  |  |  |
| Ressources humaines                                  | Fournir un soutien à l'organisation et participer aux activités de service public ministérielles (mesuré par la rétroaction sur la satisfaction des clients externes et internes).<br><br>Préparer les rapports obligatoires pour les organismes centraux (mesuré par la rétroaction des organismes centraux sur la qualité des rapports).  | Fournir les ressources humaines nécessaires à l'appui de la décentralisation de la Région du Nord-Ouest (mesuré par la rétroaction des clients internes).                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Préparer un plan d'action sur la modernisation des pratiques de RH du CAFC en réaction à l'initiative de modernisation des RH d'ici septembre 2006</li> <li>Continuer de fournir aux gestionnaires des conseils stratégiques sur le recrutement de « bonnes ressources » (mesuré par la rétroaction des clients internes).</li> </ul>   |  |
| Finances, administration, vérification et évaluation | Fournir un soutien aux activités financières, administratives et d'approvisionnement du Centre, notamment les interactions avec les organismes centraux pour les activités financières et administratives (mesuré par : la mesure dans laquelle tous les aspects des services communs de finances, d'administration et d'approvisionnement à l'appui des opérations du CAFC continuent de s'améliorer).   | Fournir le soutien en finances et administration nécessaire à la nomination de contrôleurs des armes à feu dans les provinces de l'Ouest (mesuré par la rétroaction des clients internes). | <ul style="list-style-type: none"> <li>Participer au Réseau des administrateurs de petits organismes (RAPO), aux comités d'agents financiers supérieurs (AFS) et d'agents financiers supérieurs à temps plein (AFSTP) portant sur des services ministériels communs et d'autres initiatives, et respecter les échéanciers établis pour la prestation de services communs.</li> <li>Mettre en œuvre la politique sur les marchés et l'approvisionnement et les normes de services d'ici le printemps 2005.</li> </ul> |  |



## Activités prévues pour 2005-2006 à 2007-2008 pour la gestion efficace du Centre

| Sous-activités<br>AAP                       | Activités permanentes  | Activités prévues et mesurables pour les trois prochaines années par   |  |
|---|--|--|--|
|   |  | Priorité 4 –<br>Restructuration des opérations du CAFC<br>priorité du CAFC   | Priorité 5 –<br>Consolidation des éléments du CRG  |
| Bureau du commissaire                       | Superviser la gestion du Centre des armes à feu et du Programme des armes à feu (mesuré conformément à la rétroaction du ministre et du greffier du Conseil privé sur le rendement par rapport aux engagements).   |  |  |
| Opérations du Programme                     | Continuer à innover et transformer les pratiques de gestion liées à l'exécution du Programme (mesuré par l'écart entre les progrès prévus et réels du Plan d'amélioration continue).   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Décentralisation complète de la Région du Nord-Ouest d'ici septembre 2005</li> <li>• Entrée en vigueur de certaines dispositions du projet de loi C-10A en avril 2005 afin de traiter du renouvellement des permis et des cessations d'armes à feu</li> <li>• Stabiliser le système d'information : nouvelle solution administrative mise en œuvre d'ici décembre 2005</li> <li>• Installer d'autres canaux de diffusion (messagerie vocale interactive, Internet) d'ici décembre 2005</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place des indicateurs du rendement pour les opérations du Programme d'ici mars 2006</li> </ul>  |
| Politiques, communications et consultations | <p>Fournir en temps opportun des conseils stratégiques et exacts et des services exécutifs au commissaire et au CAFC ainsi qu'au ministre (mesuré par la rétroaction officielle du commissaire et du ministre)</p> <p>Fournir des services d'AIPRP mesurés par les réponses fournies en temps opportun et de façon professionnelle aux demandes de renseignements du public.</p> <p>Coordonner et entreprendre la création de partenariats et d'activités de sensibilisation prioritaires à l'appui de la mise en œuvre du Programme et de la conformité à long terme (mesuré par : l'auto-évaluation de la pertinence des partenariats et des activités) de sensibilisation).</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en œuvre de la fusion des Directions des politiques et consultations et des communications et des affaires publiques à l'appui des priorités ministérielles et de l'efficacité organisationnelle (mesuré par : l'à-propos et l'opportunité des conseils, du soutien et des produits)</li> <li>• Élaboration et mise en œuvre d'une stratégie de communication interne et externe afin d'étayer la nomination de contrôleurs des armes à feu dans les provinces de l'Ouest (mesuré par : la mesure dans laquelle la stratégie et les activités connexes s'harmonisent avec la raison d'être et le calendrier de la restructuration).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fournir un soutien de communication interne à l'initiative de modernisation des RH (mesuré par : des stratégies et des activités de communication appropriées et en temps opportun à l'appui du plan d'action du CAFC et de l'échéancier pour la modernisation des RH).</li> <li>• Préparer le deuxième Rapport du commissaire aux armes à feu (pendant le premier trimestre de l'exercice).</li> </ul> |

Le tableau qui suit présente les activités prévues du C AFC pour les trois prochaines années qui se rapportent à la « gestion efficace du Centre ». L'information est présentée par sous-activités du Centre de l'AAP et définit les activités clés au moyen d'indicateurs de réussite limités dans le temps et mesurables (*désignés par des italiques*).

# SECTION 4 – AUTRES POINTS D'INTÉRÊT

## 4.1 Gestion efficace du Centre

Le CAFC assume la responsabilité principale de l'administration du Programme des armes à feu, un programme horizontal mettant à contribution plus de 10 autres organisations fédérales, en plus d'avoir des liens de programme étroits avec d'autres paliers de gouvernement, des organisations autochtones et d'autres organisations communautaires. Pour aider l'organisme à réaliser son résultat stratégique qui consiste à réduire au minimum les risques à la sécurité publique posés par les armes à feu pour les collectivités canadiennes et internationales, le CAFC a besoin d'une infrastructure de gestion efficace. Le CAFC dispose d'un effectif de près de 345 employés et gère un budget de 82,3 millions de dollars. Pour la prochaine période de trois ans, le CAFC a établi deux priorités de gestion (en plus de trois priorités de programme) :

- Priorité 4 – Restructurer les opérations du CAFC;
- Priorité 5 – Consolider les éléments du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG).

L'infrastructure intégrée à l'appui du Programme des armes à feu comprend les services intégrés dans cinq secteurs (conformément à l'AAP approuvé pour le CAFC) :

- **Bureau du commissaire**  
Activités à l'appui du commissaire en tant qu'administrateur général de l'organisme.
- **Opérations du Programme**  
Activités à l'appui du chef principal des opérations dans les secteurs suivants : CAF fédéraux, délivrance de permis et enregistrement conformément au Programme des armes à feu et activités des agences de services publics; gestion des rôles et relations des CAF provinciaux et tenue et analyse des données de rendement du Programme.
- **Politiques, communications et consultations**  
Activités liées à l'élaboration de politiques stratégiques et pour le programme et à la recherche, AIPRP, services exécutifs et liaison avec Sécurité publique et Protection civile Canada, ainsi que soutien en communication au CAFC, au commissaire et au ministre, services de traduction et de révision, réponse aux demandes de renseignements des clients et coordination de la production de rapports publics. Ce secteur couvre à la fois les opérations liées aux armes à feu et les fonctions ministérielles de l'organisme.
- **Ressources humaines**  
Activités de RH à l'appui de l'organisation et participation aux activités de service public ministérielles.
- **Finances, administration, vérification et évaluation**  
Les activités financières, administratives et d'approvisionnement du Ministère, y compris les interactions avec les organismes centraux pour des activités financières et administratives; activités de vérification, d'évaluation et de mesure du rendement.

9. **Travaux publics et Services gouvernementaux Canada** : Les dépenses prévues portent sur la cotisation pour les installations établie et retenue de façon centralisée par les organismes centraux pour que TPSGC soit en mesure de payer, entre autres, les baux des édifices et des installations occupées par le personnel du CAFC, notamment le Bureau central de traitement de Miramichi, au Nouveau-Brunswick. Le niveau du droit pour les installations est déterminé en fonction de l'assiette salariale courante d'un ministère et a été établi à 2,7 millions de dollars pour la période de planification afférente à ce RPP.

10. **Autres** : Les ministères suivants ne participent pas à l'exécution quotidienne du Programme des armes à feu : Le **Commissariat à l'information** signale des dépenses annuelles prévues de 84 600 \$ pour la présente période en prévision d'enquêtes pour des plaintes de demandeurs d'Accès à l'information qui veulent obtenir des renseignements sur le Programme des armes à feu. Le **Commissariat à la vie privée** indique qu'il n'est pas en mesure de prévoir les dépenses liées à d'éventuelles enquêtes sur des plaintes relatives au Programme des armes à feu. Le **Secrétariat du Conseil du Trésor** supervise le paiement des contributions couvrant la part du gouvernement dans les primes d'assurance des employés et les dépenses qui s'y rattachent, notamment le Régime de soins de santé et le Régime de soins dentaires de la fonction publique. Le calcul des cotisations est fondé sur la politique du CT de 8 % des dépenses salariales prévues. Cette contribution est exclue du calcul du régime d'avantages sociaux des employés payé et signalé par les ministères.

11. **Recettes** : Les recettes sont versées au Trésor, et le CAFC ne peut y accéder pour combler l'écart des dépenses.



## Coûts non remboursés par le Centre des armes à feu Canada – Explications :

Les explications suivantes ont été fournies par les partenaires fédéraux du CAFC pour documenter les besoins estimatifs prévus de dépenses pour l'exécution du Programme des armes à feu. Ces dépenses prévues ne seront pas remboursées par le CAFC. Nota : Les dépenses sont arrondies à la centaine de millier près, par exemple, 75 000 \$ est arrondi au chiffre supérieur de 0,1 million de dollars, alors que 45 000 \$ est arrondi au chiffre inférieur de 0,0 million de dollars.

1. **Sécurité publique et Protection civile Canada (SPPC)** : Les dépenses prévues représentent les exigences ministérielles fixées à la suite de l'intégration du CAFC au portefeuille des ministères relevant du ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile du Canada. Ces ressources ont été transférées du ministère de la Justice en 2003-2004.
2. **Gendarmerie royale du Canada (GRC)** : Le CAFC exploite sa plate-forme de technologie de l'information – le Système canadien d'information relativement aux armes à feu – sur le réseau informatique sécurisé de la GRC. D'autres services, tels le Laboratoire judiciaire de la GRC, section des armes à feu, fournissent un soutien technique en matière d'armes à feu au directeur pour la classification et la description des armes à feu. Le laboratoire judiciaire gère également le Tableau de référence des armes à feu (TRAF) un outil de recherche encyclopédique mis au point par la GRC qui fournit de l'information textuelle et graphique sur la description, l'identification technique et la classification légale des armes à feu. Le TRAF est utilisé par le Programme pour identifier et classer exactement les armes à feu. La GRC reçoit un remboursement du CAFC pour ces services; aucun coût indirect n'a été rapporté.
3. **Gendarmerie royale du Canada – Équipe nationale de soutien à l'application de la Loi sur les armes à feu (ENSALA)** : Avant 2003-2004, toutes les dépenses de l'ENSALA étaient attribuées au CAFC et incluses dans ses coûts directs. Le 1<sup>er</sup> avril 2003, l'ENSALA a été transférée à la Division des Services nationaux de police de la GRC. Le niveau de dépenses prévues reflète les besoins de fonds nécessaires pour que l'ENSALA puisse poursuivre ses activités.
4. **Agence des services frontaliers du Canada (ASFC)** : Les besoins de dépenses prévues du Programme sont liées aux fonctions de soutien supplémentaires du programme assurées au niveau régional pour le reste de la période de mise en œuvre du Programme.
5. **Service correctionnel Canada (SCC)** : Le SCC prévoit avoir besoin de loger (logement, prestation de soins de santé, nourriture, vêtements) l'équivalent d'environ 275 détenus par année pour des condamnations, en vertu du *Code criminel*, portant sur des infractions relatives aux armes à feu. Le SCC n'est pas en mesure d'identifier et de suivre le type et le nombre de contrevenants ni de donner le nombre exact de jours-uits utilisés ayant un lien avec l'application de la législation sur les armes à feu.
6. **Commission nationale des libérations conditionnelles** : Les besoins pour les dépenses prévues sont liés aux modifications du *Code criminel* en raison du Programme des armes à feu qui prévoit des peines plus longues pour les contrevenants condamnés pour des délits perpétrés avec des armes à feu, ce qui fait naître le besoin de plus d'examen des libérations conditionnelles. Le financement a été accordé précisément en réponse aux pressions découlant de la charge de travail de la CNLC en raison des modifications législatives. Dans ce contexte, depuis qu'elle a reçu le financement, la Commission a achevé plus de 9 000 examens de contrevenants condamnés pour des délits perpétrés avec des armes à feu.
7. **Ministère de la Justice (MDJ)** : au cours de cette période de planification, le CAFC remboursera au MDJ le coût des services juridiques (environ 0,8 M\$ par an). Le MDJ continue de fournir accès au CAFC aux systèmes de ressources financières, humaines et de paie du ministère et est remboursé de ses coûts directs (environ 0,2 M\$ par an). Il n'y a pas d'autres coûts attribuables, directs et indirects, qui sont engagés par le MDJ à l'appui du Programme des armes à feu.
8. **Ministère du Commerce international du Canada** : au cours de cette période de planification, on prévoit des dépenses prévues d'environ 40 000 \$ par an. Cette dépense est liée au traitement des licences d'importation d'armes à feu et continuera jusqu'à ce que les règlements sur les importations/exportations du CAFC soient en place.

**Tableau 10 – Programme canadien des armes à feu : coûts pour le gouvernement fédéral et besoins de dépenses prévus anticipées**

| ORGANISATION | DÉPENSES ANTÉRIEURES (1995-1996 à 2003-2004) (en millions de dollars) | Prévision des dépenses 2004-2005 (en millions de dollars) | DÉPENSES PRÉVUES 2005-2006 (en millions de dollars) | DÉPENSES PRÉVUES 2006-2007 (en millions de dollars) | DÉPENSES PRÉVUES 2007-2008 (en millions de dollars) | Coûts directs : |     | Centre des armes à feu Canada |     |     |     |      |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     | Autres ministères fédéraux (coûts remboursés par le CAF) : |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     | Agence des services frontaliers du Canada |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     | Développement des ressources humaines Canada |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      | Travaux publics et Services gouvernementaux Canada |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      | Ministère de la Justice |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     | Provinces |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     | Paiement de contributions aux collectivités autochtones ou autres |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     | Total des coûts directs : |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     | Coûts non remboursés par le Centre des armes à feu Canada : |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     | Canada : |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      | Sécurité publique et Protection civile Canada (1) |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     | Gendarmerie royale du Canada (2) |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     | Gendarmerie royale du Canada – ENSALA (3) |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     | Agence des services frontaliers du Canada (4) |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      | Service correctionnel du Canada (5) |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      | Commission nationale des libérations conditionnelles (6) |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     | Ministère de la Justice (7) |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     | Ministère du Commerce international du Canada (8) |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     | Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (9) |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     | Autres (10) |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     | Total des coûts indirects : |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      | TOTAL DES COÛTS POUR LE PROGRAMME |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     | Recettes nettes (11) |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     | COÛTS NETS POUR LE PROGRAMME |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |     |     |      |     |     |      |     |      |     |     |     |
|--------------|---|---|---|---|---|-----------------|-----|-------------------------------|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|--|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|---|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|--|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|--|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-------------------------|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----------|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|---|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|---------------------------|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|---|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|----------|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|---|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|----------------------------------|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|---|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|---|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-------------------------------------|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|--|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----------------------------|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|---|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|--|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|-------------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----------------------------|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----------------------------------|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|----------------------|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|------|-----|------|-----|-----|-----|
|              |   |   |   |   |   | 63,6            | 1,7 | 1,9                           | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,2 | 1,7 | 2,3 | 0,0 | 0,1 | 1,0  | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6                                      | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0   | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7  | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0                     | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9       | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0   | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0                       | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0  | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1      | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0   | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0                              | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6                                      | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0  | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7                                 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0  | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9                         | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0   | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0  | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0        | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1                         | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0                               | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0                  | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6                         | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 | 0,1 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 1,0 | 13,0 | 1,0 | 63,6 | 1,7 | 1,9 | 0,0 |

<http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp>

Des renseignements supplémentaires sur les initiatives horizontales se trouvent à l'adresse :

|   |   |   |
|---|---|---|
| <b>Personne-ressource :</b><br>Luigi Giannetti<br>Gestionnaire, Planification et<br>rapport,<br>Centre des armes à feu Canada   | <b>Approuvé par :</b><br>John Brunet,<br>Chef de la direction financière<br>Centre des armes à feu Canada | <b>Date d'approbation :</b><br>Le 21 février 2005 |
| <p><b>Résultats à atteindre par les partenaires non fédéraux (le cas échéant) :</b> Le CAFc a élaboré des modèles de prestation des services avec les provinces pour les activités d'exécution du Programme dans leur administration. Les priorités de financement et les activités seront axées sur l'exécution et l'administration de la Loi sur les armes à feu et du Programme canadien des armes à feu qui en découle. L'exécution du Programme comprend, entre autres, les activités suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• délivrance, renouvellement et révocation de permis d'armes à feu;</li> <li>• approbation de certains types de cessions d'armes à feu;</li> <li>• délivrance d'autorisations de transport et d'autorisations de port;</li> <li>• inspection des entrepôts d'armes à feu;</li> <li>• agrément des champs de tir;</li> <li>• sensibilisation et formation en matière de sécurité.</li> </ul> |   |   |

|   |                           |  |           |   |   |  |                           |  |                         |  |        |                           |                        |
|---|---------------------------|--|-----------|---|---|--|---------------------------|--|-------------------------|--|--------|---------------------------|------------------------|
| Ministère du Commerce international du Canada | Programme des armes à feu | Une moitié d'un ETP est affecté à cette activité | 40 000 \$ | Le CAFC et le ministère du Commerce international du Canada collaboreront pour garantir que les politiques intérieures du Canada soient cohérentes avec les engagements internationaux. Le ministère du Commerce international du Canada délivre les licences nécessaires pour importer et exporter des armes à feu en vertu de la Loi sur les licences d'exportation et d'importation. | TPSGC administre l'enveloppe des locaux au nom du gouvernement fédéral. La cession pour les locaux est détenue par les organismes centraux pour TPSGC pour le paiement des baux, etc. En outre, TPSGC maintient une équipe de projet sur place pour aider aux questions contractuelles. | Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) | Programme des armes à feu | Affectation fondée sur la politique sur les locaux et les montants négociés pour l'équipe de projets | 2,8 millions de dollars | Les ministères suivants ne participent pas à l'exécution quotidienne du Programme des armes à feu : Le Commissariat à l'information enquête sur les plaintes formulées par les demandeurs d'Accès à l'information qui veulent obtenir des renseignements sur le Programme des armes à feu et prévoit des dépenses de 84 600 \$ pour mener ces enquêtes. Le Commissariat à la vie privée enquête sur les plaintes formulées à l'endroit du Programme des armes à feu; il ne prévoit pas d'importantes dépenses annuelles pour cette période. Le <b>Secrétariat du Conseil du Trésor</b> supervise le paiement des contributions couvrant la part du gouvernement dans les primes d'assurance des employés et les dépenses qui s'y rattachent, notamment le Régime de soins de santé et le Régime de soins dentaires de la fonction publique. Cette contribution est exclue du calcul du régime d'avantages sociaux des employés qui est signalé dans les Comptes publics du Canada. | Autres | Programme des armes à feu | 1,8 million de dollars |
|---|---------------------------|--|-----------|---|---|--|---------------------------|--|-------------------------|--|--------|---------------------------|------------------------|



|   |                                 |   |   |                                 |   |  |  |                                     |                                 |  |                         |
|---|---------------------------------|---|---|---------------------------------|---|--|--|-------------------------------------|---------------------------------|--|-------------------------|
| Service<br>correctionnel<br>Canada<br>(SCC)   | Programme<br>des armes à<br>feu | Affectation de<br>1995-1996 à<br>mars 2002 :<br>5 millions de<br>dollars; en<br>2002-2003 :<br>7,5 millions<br>de dollars et<br>à compter de<br>2003-2004,<br>7,8 millions<br>de dollars<br>prévus<br>annuellement  | Commission<br>nationale des<br>libérations<br>conditionnelles<br>(CNLC) | Programme<br>des armes à<br>feu | De 1999-<br>2000 à 2003-<br>2004 le<br>financement<br>annuel de la<br>CNLC est<br>progressive-<br>ment passé<br>de 437 000 \$<br>à 842 000 \$,<br>ce qui tient<br>compte des<br>pressions<br>découlant de<br>la charge de<br>travail. Pour<br>2004-2005 et<br>les exercices<br>suivants, les<br>dépendances<br>prévues de la<br>CNLC se<br>chiffreront à<br>0,9 million de<br>dollars par<br>année. | Coûts directs<br>1 million de<br>dollars | Le ministère de la Justice offre au CAFC des conseils juridiques et des services de rédaction et de litiges. Le ministre de la Justice est responsable du <i>Code criminel</i> , y compris la Partie III (armes à feu et autres armes). En outre, le ministère de la Justice continue de donner accès au CAFC aux systèmes de ressources financières, humaines et de paie du ministère et il est remboursé de ses coûts directs (environ 0,2 M\$ par an). Ses services sont négociés annuellement. | Ministère de la<br>Justice<br>(MDJ) | Programme<br>des armes à<br>feu | Coûts directs<br>avec le<br>CAFC<br>annuellement | 1 million de<br>dollars |
| Le SCC prévoit avoir besoin de loger (logement, prestation de soins de santé, nourriture, vêtements) l'équivalent d'environ 275 détenus par année pour des condamnations, en vertu du <i>Code criminel</i> , portant sur des infractions relatives aux armes à feu. Le SCC n'identifie pas ni ne suit le type et le nombre de contrevenants ni ne donne le nombre exact de jours-ils utilisés ayant un lien avec l'application de la législation sur les armes à feu. | 7,8 millions de<br>dollars      | Les besoins pour les dépenses prévues sont liés aux modifications du <i>Code criminel</i> en raison du Programme des armes à feu qui prévoit des peines plus longues pour les contrevenants condamnés pour des délits perpétrés avec des armes à feu, ce qui fait naître le besoin de plus d'examen des libérations conditionnelles. Le financement a été accordé précisément en réponse aux pressions découlant de la charge de travail de la CNLC en raison des modifications législatives. Dans ce contexte, depuis qu'elle a reçu le financement, la Commission a achevé plus de 9 000 examens de contrevenants condamnés pour des délits perpétrés avec des armes à feu. | 0,9 million de<br>dollars   | Programme<br>des armes à<br>feu | De 1999-<br>2000 à 2003-<br>2004 le<br>financement<br>annuel de la<br>CNLC est<br>progressive-<br>ment passé<br>de 437 000 \$<br>à 842 000 \$,<br>ce qui tient<br>compte des<br>pressions<br>découlant de<br>la charge de<br>travail. Pour<br>2004-2005 et<br>les exercices<br>suivants, les<br>dépendances<br>prévues de la<br>CNLC se<br>chiffreront à<br>0,9 million de<br>dollars par<br>année. | Coûts directs<br>1 million de<br>dollars | Le ministère de la Justice offre au CAFC des conseils juridiques et des services de rédaction et de litiges. Le ministre de la Justice est responsable du <i>Code criminel</i> , y compris la Partie III (armes à feu et autres armes). En outre, le ministère de la Justice continue de donner accès au CAFC aux systèmes de ressources financières, humaines et de paie du ministère et il est remboursé de ses coûts directs (environ 0,2 M\$ par an). Ses services sont négociés annuellement. | Ministère de la<br>Justice<br>(MDJ) | Programme<br>des armes à<br>feu | Coûts directs<br>avec le<br>CAFC<br>annuellement | 1 million de<br>dollars |

|  |                           |   |                         |
|--|---------------------------|---|-------------------------|
| Gendarmerie royale du Canada (GRC)   | Programme des armes à feu | Coûts directs négociés annuellement avec le CAFc  | 2,3 millions de dollars |
| GRC - Équipe nationale de soutien à l'application de la Loi sur les armes à feu (ENSALA)   | Programme des armes à feu | Affectation distincte versée directement à la GRC | 5,9 millions de dollars |
| Agence des services frontaliers du Canada (ASFC)   | Programme des armes à feu | Coûts directs négociés annuellement avec le CAFc  | 1,7 million de dollars  |
| <p>L'ASFC exploite sa plate-forme de technologie de l'information – le Système canadien d'information relativement aux armes à feu – sur le réseau informatique sécurisé de la GRC. D'autres services, tels le Laboratoire judiciaire de la GRC, section des armes à feu, fournissent un soutien technique en matière d'armes à feu au directeur pour la classification et la description des armes à feu. Le laboratoire judiciaire gère également le Tableau de référence des armes à feu (TRAF) un outil de recherche encyclopédique mis au point par la GRC qui fournit de l'information textuelle et graphique sur la description, l'identification technique et la classification légale des armes à feu. Le TRAF est utilisé par le Programme pour identifier et classer exactement les armes à feu.</p> <p>L'ENSALA est un service spécialisé relevant des Services nationaux de police de la GRC. L'ENSALA est un réseau pancanadien d'agents qui apportent leur appui aux enquêteurs de la police et aux enquêtes portant sur l'utilisation criminelle d'armes à feu, y compris le trafic et la contrebande d'armes à feu illégales. La responsabilité pour l'administration et la gestion de l'ENSALA a été transférée à la GRC du CAFc en 2003-2004.</p> <p>L'ASFC est chargée d'attester les déclarations pour non-résidents, de percevoir les droits pour les permis temporaires pour non-résidents, et de garantir que les résidents qui importent une arme à feu au Canada sont titulaires du permis de possession approprié et d'un certificat d'enregistrement valide.</p> <p>L'ASFC traitera 90 000 attestations pour non-résidents, effectuera 7 000 vérifications de permis et traitera 146 000 importations d'armes à feu pour particuliers.</p> |                           |   |                         |

Tableau 9 – Initiatives horizontales

Au cours de la période de planification de ce RPP, le Centre des armes à feu Canada continuera d'exécuter le Programme canadien des armes à feu de concert avec ses partenaires et les autres ministères.

| Modèle d'initiative horizontale (RPP)           |  |                                    |  |
|---|--|------------------------------------|--|
| Nom de l'initiative horizontale :               |  | Programme canadien des armes à feu |  |
| Date de début de l'initiative horizontale :     |  | 5 décembre 1995 (sanction royale)  |  |
| Date d'achèvement de l'initiative horizontale : |  | horizontale : continu              |  |

**Total de l'affectation de fonds fédérale :**  
1,007 milliard de dollars de 1995-1996 jusqu'à 2004-2005 (CAFC);  
82,3 millions de dollars en continu à partir de 2005-2006 (CAFC).

**Description de l'initiative horizontale :** Réduire les tragédies, les décès accidentels ou les blessures causées par les armes à feu ainsi que l'utilisation criminelle d'armes à feu en renforçant les contrôles sur les armes à feu.

**Résultats partagés :** foyers plus sûrs, rues plus sûres au Canada

**Structures de région :**

- *Projet de loi C-68 « Loi concernant les armes à feu et certaines autres armes » : définit le rôle du ministre fédéral, directeur de l'enregistrement des armes à feu et des contrôleurs des armes à feu.*
- *Projet de loi C-10A « Loi modifiant le Code criminel (armes à feu) et la Loi sur les armes à feu » : établit le rôle de commissaire aux armes à feu.*
- *Décret n° 2003-0556, approuvé le 11 avril 2003, transmet la responsabilité et la reddition de comptes du Programme canadien des armes à feu du ministre de la Justice au solliciteur général;*
- *Décret n° 2003-0555 approuvé le 11 avril 2003, ajoute le Centre des armes à feu Canada à l'annexe 1.1 de la LGFP et tant qu'organisme distinct au sein du portefeuille du solliciteur général;*
- *Décret n° 2003-0794, daté du 29 mai 2003, établit et désigne le poste de Commissaire aux armes à feu comme « administrateur général » du Centre.*

| Partenaires fédéraux  | Nom du programme          | Affectation totale | Dépenses prévues pour 2005-2006 | Résultats prévus pour 2005-2006  |
|---|---------------------------|--------------------|---------------------------------|--|
| Sécurité publique et Protection civile (SPPC) – Le Canada (SPPC) – Le Ministère | Programme des armes à feu | 266 000 \$         | 266 000 \$                      | Le CAFC et SPPC travaillent en étroite collaboration afin de garantir que la ministre, les parlementaires et les hauts fonctionnaires disposent des renseignements et des outils nécessaires pour s'acquitter de leurs responsabilités à l'égard de l'exécution du Programme des armes à feu. Des ressources annuelles permanentes de 266 000 \$ ont été transférées du ministère de la Justice au SPPC afin de soutenir les fonctions ministérielles liées au CAFC et au Programme des armes à feu. |

Tableau 8 – Renseignements sur les programmes de paiements de transfert

| CONTRIBUTIONS  |       |      |      |      |
|--|-------|------|------|------|
| Contributions aux provinces/territoires  | 13,4  | 13,0 | 13,0 | 13,0 |
|  | 0,3   | 1,0  | 1,0  | 1,0  |
| Contributions accordées aux collectivités ou organisations (sans but lucratif) autochtones ou autres |       |      |      |      |
| Total des contributions  | 13,7* | 14,0 | 14,0 | 14,0 |

NOTA :

\* Les dépenses prévues pour 2004-2005 reflètent la pérémpion prévue de 0,8 M\$ à partir des dépenses prévues de 14,5 M\$ du Budget principal des dépenses.



## 6. RAPPORT D'AVANCEMENT ET EXPLICATION DES ÉCARTS :

Comme il a été expliqué dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005, le projet de remaniement du SCIRAF a connu d'importants retards, et Team CENTRA a engagé des coûts importants hors du cadre du contrat officiel. Une analyse et une négociation importantes ont eu lieu tout au long de 2004-2005 et ont mené à un contrat restructuré et à un projet redéfini qui sont entrés en vigueur en février 2005. Le contrat a été transformé en un accord de prestation de services axé sur l'avenir et le projet est désormais défini officiellement comme travaux de mise en œuvre restants.

## 7. SOMMAIRE DES DÉPENSES NON RÉCURRENTES

Par souci d'intégrité et de continuité, le tableau ci-dessous montre à la fois des coûts historiques engagés jusqu'à la transformation du contrat et les prévisions des coûts futurs liés au GPE.

|   | Budget original<br>(en millions de dollars) | Budget actuel<br>(en millions de dollars) | Dépenses 2005-2006<br>prévues<br>(en millions de dollars) | Dépenses 2006-2007<br>prévues<br>(en millions de dollars) | Dépenses 2007-2008<br>prévues<br>(en millions de dollars) |
|---|---|---|---|---|---|
| Réalisation de la solution pour la transformation du contrat (février 2005) | 32,2  | 43,3                                      | —   | —   | —   |
| Coûts des retards de mise en œuvre  | —   | 30,6                                      | —   | —   | —   |
| Total   | 32,2  | 73,9                                      | —   | —   | —   |

|  |   |      |      |   |   |
|--|---|------|------|---|---|
| Mise en œuvre du projet défini comme GPE | — | 16,5 | 16,5 | — | — |
|--|---|------|------|---|---|

NOTA : Les coûts estimatifs de la mise en œuvre du projet comprennent 11,5 millions de dollars pour terminer l'élaboration du système et 5 millions de dollars de frais de fonctionnement pendant la période initiale de fonctionnement (décembre 2005 à mars 2006). Conformément à l'accord de contrat de service transformé, Team CENTRA recevra un paiement pour les frais d'élaboration et les coûts liés au retard au moyen de sa rémunération mensuelle de service. En se fondant sur le nombre actuel d'utilisateurs et de sites, Team CENTRA s'est engagé à faire en sorte que les frais de fonctionnement annuels ne dépassent pas 15 millions de dollars par an pendant la durée de l'accord.

Des renseignements supplémentaires sur ce Grand projet de l'État se trouvent à l'adresse :

<http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp>

Tableau 7 : Rapport d'avancement sur le Grand projet de l'État  
Rapport d'avancement sur le projet

1. DESCRIPTION DU PROJET :

Remaniement du Système canadien d'information relativement aux armes à feu

Le 14 février 2005, le Conseil du Trésor a donné l'approbation effective du projet pour un projet redéfini de remaniement du Système canadien d'information relativement aux armes à feu (SCIRAF II). Le système appuie l'exécution du Programme des armes à feu et mettra en œuvre un nouveau système de délivrance de permis et d'enregistrement.

2. ÉTAPE DU PROJET

Le projet en est à l'étape finale de l'élaboration du système et entamera bientôt la période d'essai d'intégration, d'acceptation par l'utilisateur, de certification et de mise en œuvre. Il est prévu que le système sera mis en œuvre en décembre 2005. Une période de normalisation de trois à six mois après la mise en œuvre est prévue.

3. MINISTÈRE DIRECTEUR ET MINISTÈRES PARTICIPANTS

- Ministère directeur :
- Autorité contractante :
- Ministères participants :
- Centre des armes à feu Canada
- Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
- Gendarmerie royale du Canada
- Agence des services frontaliers du Canada
- Ministère du Commerce international

4. ENTREPRENEURS PRINCIPAUX ET SOUS-TRAITANTS PRINCIPAUX

- Entrepreneurs principaux :
- CGI Information Systems and Management Consultants Inc.
- Resolve Corporation (anciennement BDP Business Data Services Ltd.)
- Sous-traitants :
- Bell
- Nexinnovations
- Alliant
- Compaq

5. PRINCIPALES ÉTAPES CRITIQUES (RAPPORT D'AVANCEMENT) :

- Réalisation de solutions
- Démantèlement du SCIRAF I
- Évaluation du projet et rapport définitif
- 1<sup>er</sup> décembre 2005
- 31 mars 2006
- 2006-2007

Tableau 6 : Besoin de ressources par organisation et secteur

Par organisation :

|  |   |      |
|--|---|------|
| <b>Activité du Centre –</b> Maximiser les avantages en matière de sécurité publique de la Loi sur les armes à feu<br><br>(en millions de dépenses prévues dollars) | Bureau du commissaire   | 0,4  |
|  | Opérations du Programme   | 72,8 |
|  | Politiques, communications et consultations (y compris services juridiques) | 4,1  |
|  | Finances, administration, vérification et évaluation                        | 3,9  |
|  | Ressources humaines   | 1,1  |
|  | <b>Total</b>  | 82,3 |

Par secteur :

|  |   |      |
|--|---|------|
| <b>Activité du Centre –</b> Maximiser les avantages en matière de sécurité publique de la Loi sur les armes à feu<br><br>(en millions de dépenses prévues dollars) | 1. Directeur de l'enregistrement des armes à feu                          | 4,3  |
|  | 2. CAF fédéraux   | 10,7 |
|  | 3. CAF provinciaux et collectivités / organisations autochtones et autres | 14,0 |
|  | 4. Bureau central de traitement   | 10,7 |
|  | 5. TI et télécommunications   | 28,7 |
|  | 6. Partenaires fédéraux   | 5,1  |
|  | 7. Services ministériels  | 8,8  |
|  | <b>Total</b>  | 82,3 |

Tableau 5 : Source des recettes non disponibles

| (en millions de dollars)   |             |             |             |             |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Prévisions de recettes   | 2004-2005   | 2005-2006   | 2006-2007   | 2007-2008   |
| <b>CANADA</b>  |             |             |             |             |
| <b>Maximiser les avantages de la Loi sur les armes à feu en matière de sécurité publique</b> |             |             |             |             |
| Activités de délivrance des permis   | 9,9         | 17,6        | 22,7        | 22,6        |
| activités de délivrance de permis aux particuliers   | 0,6         | 0,6         | 0,6         | 0,6         |
| activités de délivrance de permis aux entreprises  |             |             |             |             |
| Activités d'enregistrement / cession*  | 0,5         | 0           | 0           | 0           |
| <b>Total des recettes non disponibles</b>  | <b>11,0</b> | <b>18,2</b> | <b>23,3</b> | <b>23,2</b> |

NOTA :

En mai 2004, à la suite de l'annonce du gouvernement concernant le contrôle des coûts du Programme canadien des armes à feu et l'amélioration de la capacité des organismes d'application de la loi à combattre le crime perpétré au moyen d'armes à feu, la perception de droits d'enregistrement et de cession a été abandonnée, et par conséquent, un montant néant est indiqué pour cette période de planification.



Tableau 4 : Coût net du Ministère pour l'année budgétaire

| 2005-2006<br>(en millions de dollars)  | Dépenses prévues | 82,3 \$ |
|--|------------------|---------|
| <i>Plus : Services reçus sans frais</i>  |                  |         |
| Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)<br>2,7   |                  |         |
| Contributions couvrant la part de l'employeur des cotisations d'assurance des employés et les dépenses payées par le SCT – (à l'exclusion des fonds de roulement)<br>1,7 |                  |         |
| Protection des accidents du travail assurée par Développement social Canada<br>0,0   |                  |         |
| Salaires et dépenses connexes pour les services juridiques fournis par Justice Canada<br>0,0   |                  |         |
| <i>Moins : Recettes non disponibles (voir le tableau 5)</i>  |                  |         |
| <b>Coût net du CAFC pour 2005-2006</b>   |                  |         |
|  |                  | 68,5 \$ |
| Autres coûts liés au Programme non remboursés par le CAFC (voir le tableau 10)<br>15,1 \$  |                  |         |
| Coût net du Programme des armes à feu pour 2005-2006<br>83,6 \$  |                  |         |

**Tableau 3 : Crédits votés et postes législatifs du Budget principal des dépenses**

|                                   |  | <b>2005-2006</b> | <b>Budget principal des dépenses actuel (en millions de dollars)</b> | <b>Budget principal des dépenses précédent (en millions de dollars)</b> |
|-----------------------------------|--|------------------|--|---|
| <b>Crédit ou poste législatif</b> | <b>Libellé tronqué pour le crédit voté ou le poste législatif</b>                      |                  |  |   |
| 20                                | Dépenses de fonctionnement – à l'exclusion des activités et fonctions d'enregistrement | 49,5             | 82,1   |   |
| 25                                | Dépenses de fonctionnement – activités et fonctions d'enregistrement                   | 14,6             | 0,0  |   |
| 30                                | Contributions  | 14,0             | 14,5   |   |
| (S)                               | Contributions au régime d'avantages sociaux des employés                               | 4,2              | 3,7  |   |
|                                   | <b>Total pour le Ministère</b>   | <b>82,3</b>      | <b>100,3</b>   |   |

## Tableau 2 : Programme par activité

| (en millions de dollars)   |                | 2005-2006  |                              |            |                      |            |   |  |   |                            |
|--|----------------|------------|------------------------------|------------|----------------------|------------|---|--|---|----------------------------|
|  | Budgétaire     |            |                              |            |                      |            | Législatif                              | Total du Budget principal des dépenses | Ajustement (dépenses prévues ne figurant pas dans le Budget principal des dépenses) | Total des dépenses prévues |
|  | Fonctionnement | Capital    | Subventions et contributions | Brut       | Recettes disponibles | Net        | Régime d'avantages sociaux des employés |  |   |                            |
| Maximiser les avantages de la <i>Loi sur les armes</i> à feu en matière de sécurité publique | 64,1           | 0,0        | 14,0                         | 0,0        | 0,0                  | 0,0        | 4,2                                     | 82,3                                   | 0,0   | 82,3                       |
| <b>Total</b>   | <b>64,1</b>    | <b>0,0</b> | <b>14,0</b>                  | <b>0,0</b> | <b>0,0</b>           | <b>0,0</b> | <b>4,2</b>                              | <b>82,3</b>                            | <b>0,0</b>  | <b>82,3</b>                |

### 3.4 Information financière du CAFC

Le tableau suivant représente les dépenses prévues du CAFC pendant la période de planification de trois ans de ce RPP. Les dépenses prévues sont une représentation de toutes les activités du Programme pour lesquelles le CAFC est responsable, notamment la délivrance des permis, l'enregistrement, les contrôleurs des armes à feu, etc.

**Tableau 1 : Dépenses prévues et effectif du ministère**

| (en millions de dollars)   |              |             |             |             | Dépenses<br>prévues | Dépenses<br>prévues | Dépenses<br>prévues | Dépenses<br>prévues |
|--|--------------|-------------|-------------|-------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|  |              |             |             |             | 2004-2005           | 2005-2006           | 2006-2007           | 2007-2008           |
| Maximiser les avantages en matière de<br>sécurité publique de la Loi sur les armes à feu |              |             |             |             |                     |                     |                     |                     |
| Budgétaire   | 82,1         | 64,1        | 64,1        | 64,1        |                     |                     |                     |                     |
| Législatif (régime d'avantages<br>sociaux des employés)                                  | 3,7          | 4,2         | 4,2         | 4,2         |                     |                     |                     |                     |
| Contributions  | 14,5         | 14,0        | 14,0        | 14,0        |                     |                     |                     |                     |
| <b>Budget principal des dépenses (brut)</b>  | <b>100,3</b> | <b>82,3</b> | <b>82,3</b> | <b>82,3</b> |                     |                     |                     |                     |
| Moins : recettes disponibles   | 0,0          | 0,0         | 0,0         | 0,0         |                     |                     |                     |                     |
| <b>Total – Budget principal</b>  | <b>100,3</b> | <b>82,3</b> | <b>82,3</b> | <b>82,3</b> |                     |                     |                     |                     |
| <i>Ajustements :</i>   |              |             |             |             |                     |                     |                     |                     |
| Budget supplémentaire des dépenses :   | 0,0          | 0,0         | 0,0         | 0,0         |                     |                     |                     |                     |
| Annonce budgétaire :   | 0,0          | 0,0         | 0,0         | 0,0         |                     |                     |                     |                     |
| Pérémpion prévue   | 1,3          | 0,0         | 0,0         | 0,0         |                     |                     |                     |                     |
| <b>Total des ajustements</b>   | <b>1,3</b>   | <b>0,0</b>  | <b>0,0</b>  | <b>0,0</b>  |                     |                     |                     |                     |
| <b>Total des dépenses prévues</b>  | <b>99,0</b>  | <b>82,3</b> | <b>82,3</b> | <b>82,3</b> |                     |                     |                     |                     |
| Moins : recettes non disponibles   | (11,0)       | (18,2)      | (23,3)      | (23,2)      |                     |                     |                     |                     |
| Plus : Coût des services reçus sans frais<br>(voir le tableau 4)                         | 3,2          | 4,4         | 4,4         | 4,4         |                     |                     |                     |                     |
| Coût net du CAFC   | 91,2         | 68,5        | 63,4        | 63,5        |                     |                     |                     |                     |
| Autres coûts indirects du Programme (voir le<br>tableau 10)                              | 13,2         | 15,1        | 16,3        | 15,1        |                     |                     |                     |                     |
| <b>Coût net du Programme</b>   | <b>104,0</b> | <b>83,6</b> | <b>79,7</b> | <b>78,6</b> |                     |                     |                     |                     |
| <b>Équivalents temps plein</b>   |              |             |             |             | 325                 | 345                 | 345                 | 345                 |



### 3.3 Cadre de mesure du rendement

#### *Un nouveau cadre de mesure du rendement*

Dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005 du CAFC, le Centre a décrit les étapes initiales du travail entreprises pour définir le cadre de mesure du rendement du CAFC. En prenant appui sur ce travail, le Centre a défini quatre indicateurs du rendement à long terme pour mesurer les résultats ultimes du Programme.

Un cadre de mesure du rendement du CAFC ainsi qu'un Plan de mise en œuvre de la mesure du rendement intégré ont été élaborés au moyen de consultations menées pendant l'année dernière.

Le Cadre des résultats et du rendement stratégiques du CAFC, présenté à la section 1.3.4 de ce rapport, définit quatre indicateurs de rendement à long terme. Avec le temps, ces indicateurs serviront à mesurer le rendement du Centre sur le plan de l'optimisation des avantages en matière de sécurité publique de la Loi sur les armes à feu.

À l'heure actuelle, on travaille à l'élaboration d'une stratégie pour recueillir de l'information et présenter des rapports en fonction des indicateurs convenus. Les résultats intermédiaires et immédiats du programme seront mesurés en suivant l'exécution d'activités clés du CAFC selon ses priorités triennales pour 2005-2006 à 2007-2008.

En 2005-2006, le CAFC continuera de mettre en œuvre le nouveau plan de mise en œuvre afin de mesurer objectivement et de gérer le rendement du CAFC et d'en faire rapport.

#### *Indicateurs du rendement du CAFC*

Les quatre indicateurs sont les suivants :

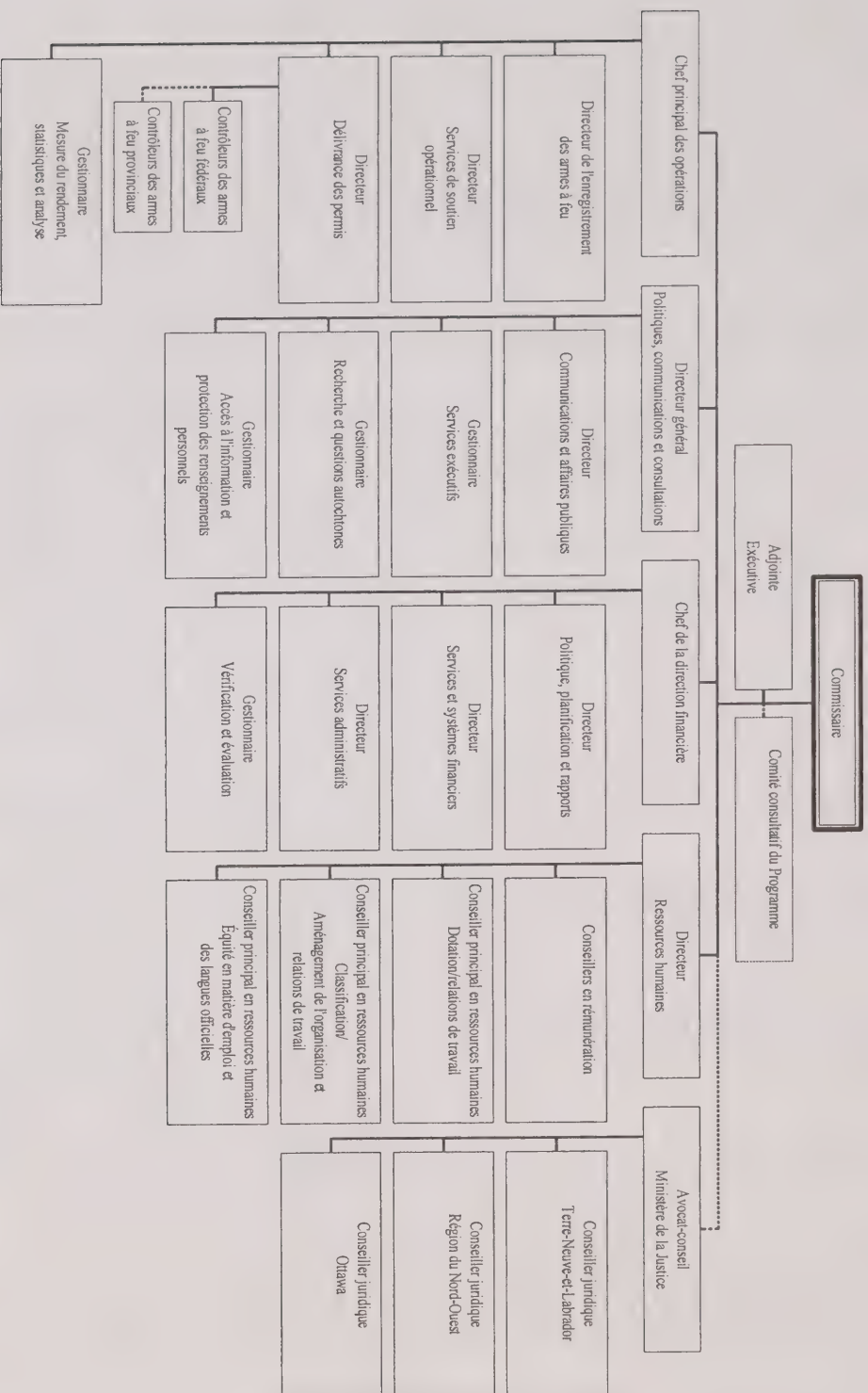
- Mesure dans laquelle le Programme a réduit l'accès aux armes à feu des personnes qui ne devraient pas en posséder.
- Mesure dans laquelle la police et d'autres agents de sécurité publique utilisent l'information fournie par le CAFC.
- Mesure dans laquelle les Canadiennes et Canadiens utilisent les armes à feu de façon sécuritaire.
- Mesure dans laquelle le Programme est économique et respecte les normes de service à la clientèle.

Comme il ressort de l'examen de cette liste, le CAFC a fortement accru l'insistance sur les résultats de rendement plutôt que sur le choix d'indicateurs volumétriques et opérationnels uniquement.

Dans les futurs Rapports ministériels sur le rendement (RMR) le CAFC ajoutera la stratégie de mesure du rendement, y compris les méthodes d'évaluation de sources d'information pour la collecte d'information fiable et significative servant à faire rapport sur le rendement de façon cohérente, dans le temps.

# STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

## CENTRE DES ARMES À FEU CANADA



sensibilisation et de partenariat au cours des prochaines années. En outre, ce changement organisationnel a amélioré la capacité du ministère à aider le ministre à respecter les engagements du gouvernement envers les Canadiens et Canadiennes.

3.2 Information organisationnelle

Le RPP fait rapport de toutes les opérations du CAFC sous une seule activité du Centre – « Maximiser les avantages de la Loi sur les armes à feu en matière de sécurité publique » et six sous-activités d'AAP. Le Centre comprend deux unités opérationnelles et trois unités de soutien.

| Sous-activités de l'AAP  |  | Unités opérationnelles  |
|--|--|---|
| Soutien au système de justice*<br>Initiatives internationales<br>Sensibilisation du public / des intervenants* | Délivrance des permis<br>Enregistrement<br>Contrôle aux frontières | <b>Opérations du Programme</b><br>Direction dirigée par le chef principal des opérations, chargé du Registre des armes à feu, de la délivrance des permis, du Bureau central de traitement (BCT) ainsi que de la technologie de l'information.  |
|  |  | <b>Politiques, communications et consultations</b><br>Direction dirigée par un directeur général chargé des politiques, des services exécutifs, de la recherche et des questions autochtones, de l'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels, des affaires publiques et des communications. |

\* La responsabilité pour cette sous-activité de l'AAP est partagée entre les deux unités opérationnelles.

En plus des deux directions opérationnelles, les trois fonctions de soutien (finances et administration, ressources humaines et services juridiques) sont dirigées par les titulaires des postes suivants :

- **Chef de la direction financière**, chargé de la planification, de la présentation de rapports et de l'analyse, des services et des systèmes financiers, des services administratifs et de la vérification et de l'évaluation;
- **Directeur, Ressources humaines** chargé de la rémunération, de la dotation/relations avec le personnel, classification/conception de l'organisation et relations de travail et langues officielles/équité en matière d'emploi;

- **Avocat-conseil** chargé des services juridiques fournis par l'entremise du ministère de la Justice.

En janvier 2005, le CAFC a créé la Direction des politiques, communications et consultations en fusionnant la Direction des politiques et consultations et celle des communications et des affaires publiques. Cette fusion a apporté un soutien à des fonctions importantes du Programme et de l'organisation (p. ex., analyse de l'environnement, communications et sensibilisation des partenaires, affaires parlementaires, application de la recherche et des statistiques à l'élaboration de politiques et à la mesure du rendement). Ce changement arrive en temps opportun dans le contexte de l'élaboration et de la mise en œuvre d'initiatives cruciales de



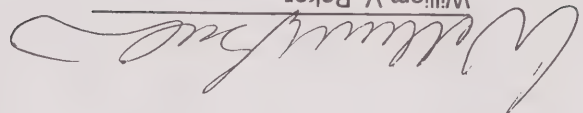
## SECTION 3 – INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE


### 3.1 Déclaration de la direction

Nous soumettons, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2005-2006 du Centre des armes à feu Canada.

Ce document a été préparé en fonction des principes de reddition de comptes contenus dans le Guide pour la préparation de la partie III du Budget des dépenses : Rapports sur les plans et les priorités.

- il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans les lignes directives du STC;
- il utilise une architecture d'activités de programmes (AAP) approuvée;
- il offre un modèle de responsabilisation pour les résultats atteints avec les ressources et les autorités allouées;
- il fait état des sommes qui ont été allouées en fonction des dépenses prévues approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor.

  
William V. Baker  
Commissaire aux armes à feu  
Centre des armes à feu Canada

  
John Brunet, CA  
Chef de la direction financière  
Centre des armes à feu Canada

## 2.2 Ventilation des ressources par sous-activité pour 2005-2006 à 2007-2008

|  | Ressources financières* |           |           | Ressources humaines* |           |           |
|--|-------------------------|-----------|-----------|----------------------|-----------|-----------|
| Sous-activités                               | 2005-2006               | 2006-2007 | 2007-2008 | 2005-2006            | 2006-2007 | 2007-2008 |
| Délivrance de permis                         | 61,5                    | 61,5      | 61,5      | 250                  | 250       | 250       |
| Enregistrement                               | 15,7                    | 15,7      | 15,7      | 86                   | 86        | 86        |
| Soutien au système de justice**              | 0,8                     | 0,8       | 0,8       | —                    | —         | —         |
| Contrôle aux frontières                      | 1,7                     | 1,7       | 1,7       | 2                    | 2         | 2         |
| Initiatives internationales                  | 0,1                     | 0,1       | 0,1       | 1                    | 1         | 1         |
| Sensibilisation du public / des intervenants | 2,5                     | 2,5       | 2,5       | 6                    | 6         | 6         |
| TOTAL  | 82,3 M\$                | 82,3 M\$  | 82,3 M\$  | 345                  | 345       | 345       |

■ Les ressources financières et les ressources humaines attribuables aux services ministériels ont été affectées aux sous-activités du Centre.

\*\* Les ressources humaines attribuables à la sous-activité de soutien au système de justice sont comptabilisées dans l'effectif du ministère de la Justice.

| Sous-activités de l'AAP                      | Description (selon l'AAP)   | Résultats attendus des sous-activités   | Activités prévues et mesurables pour les trois prochaines années par priorité du CAFC   |   |  |
|--|---|---|---|---|--|
| Sensibilisation du public / des intervenants | Production et diffusion de documentation à l'appui de la conformité au programme et participation du CAFC/Programme des armes à feu à des événements des intervenants/partenaires. Établissement ou expansion de partenariats et communication avec les intervenants et les collectivités. Projets pilotes au moyen de contributions à l'appui de l'exécution du Programme, y compris avec des collectivités et des organisations autochtones et d'autres groupes communautaires ou professionnels bénévoles. | Augmentation de la sensibilisation et de l'acceptation des exigences du Programme; Appui à la prévention du crime et des blessures; Assurance d'un fondement / Réseau à long terme pour atteindre les objectifs du Programme des armes à feu. | <b>Priorité 1 –</b><br>Commençer la mise en œuvre des modifications de la Loi sur les armes à feu et des règlements   | <b>Priorité 2 –</b><br>Continuer d'améliorer l'exécution du Programme et le service à la clientèle  | <b>Priorité 3 –</b><br>Optimiser et élargir les partenariats nouveaux et existants afin d'améliorer la conformité à la Loi sur les armes à feu   |
|  |   |   | Préparer une stratégie et des produits de communication en matière d'éducation publique afin d'informer les clients des modifications de la loi et des règlements (mesuré par une surveillance périodique à l'intérieur du CAFC et avec les partenaires du portefeuille afin de déterminer la mesure dans laquelle les produits de communication sont conformes aux priorités du programme du CAFC et du portefeuille). | Poursuivre la coordination des communications du portefeuille et interministérielles afin d'accroître les occasions de faire passer des messages sur les avantages en matière de sécurité publique (mesuré par une surveillance périodique à l'intérieur du CAFC et avec les partenaires du portefeuille afin de déterminer la mesure dans laquelle les produits de communication sont conformes aux priorités du programme du portefeuille). | Établir ou élargir des partenariats et entreprendre des activités de sensibilisation afin d'accroître la conscientisation au Programme et appuyer la conformité ainsi que les interventions communautaires, au besoin (mesuré par l'ampleur et la portée des partenariats à l'appui du Programme, l'ampleur de l'utilisation du financement de contribution à l'appui des projets lancés par des partenaires / intervenants, autres initiatives en matière de sécurité des armes à feu dans lesquelles les intervenants / partenaires pourraient s'impliquer). |
|  |   |   | Cibler des mises à jour du Web afin qu'elles coïncident avec l'entrée en vigueur des règlements modifiés (mesuré par la coïncidence des mises à jour en direct avec l'entrée en vigueur des modifications).   | Élaborer et mettre en œuvre une approche ciblée de sensibilisation publique à l'appui du CAFC et de ses opérations et à cette fin diffuser de l'information aux clients et aux intervenants (mesuré par la mise au point d'une stratégie de sensibilisation d'ici mars 2006)  |  |

| Sous-activités de l'AAP | Description (selon l'AAP)   | Résultats attendus des sous-activités | Activités prévues et mesurables pour les trois prochaines années par priorité du CAFC                        |  |  |
|-------------------------|---|---------------------------------------|--|--|--|
|                         |   |                                       | Priorité 1 –<br>Commencer la mise en œuvre des modifications de la Loi sur les armes à feu et des règlements | Priorité 2 –<br>Continuer d'améliorer l'exécution du Programme et le service à la clientèle  | Priorité 3 –<br>Optimiser et élargir les partenariats nouveaux et existants afin d'améliorer la conformité à la Loi sur les armes à feu  |
|                         | Contribution à la réduction du trafic d'armes à feu.<br><br>Contribution positive au rôle que joue le Canada dans la communauté internationale. |                                       |  | Continuer de travailler par l'entremise du Groupe consultatif sur le trafic des armes à feu au sein du Forum canado-américain sur la criminalité transfrontalière et contribuer à l'établissement de priorités communes pour combattre le crime transfrontalier et transnational organisé (mesuré par : la mesure dans laquelle les accords internationaux du Canada prennent en compte la capacité nationale de mettre en œuvre ses engagements). | Participer à des organisations multilatérales afin de renforcer l'engagement pris par le Canada de contrôler le trafic d'armes à feu (mesuré par : le degré de conformité des arrangements canadiens avec les engagements internationaux). |



| Sous-activités de l'AAP       | Description (selon l'AAP)  | Résultats attendus des sous-activités   | Activités prévues et mesurables pour les trois prochaines années par priorité du CAFC  |  |   |
|-------------------------------|--|---|--|--|---|
|                               |  |   | Priorité 1 –<br>Commencer la mise en œuvre des modifications de la Loi sur les armes à feu et des règlements   | Priorité 2 –<br>Continuer d'améliorer l'exécution du Programme et le service à la clientèle  | Priorité 3 –<br>Optimiser et élargir les partenariats nouveaux et existants afin d'améliorer la conformité à la Loi sur les armes à feu   |
|                               | Service et réponse à la clientèle à l'échelle nationale.   |   |  |  |   |
| Soutien au système de justice | Exécution du Registre canadien des armes à feu en direct (RCAFED) à l'appui des efforts de maintien de l'ordre et de prévention du crime; Production d'affidavits sur la délivrance de permis et d'enregistrement sur l'enregistrement à l'appui des procédures judiciaires. | Fourniture d'information utile pour le maintien de l'ordre et l'application de la loi, aboutissant à des poursuites, des enquêtes d'application de la loi, la prévention de crime et de blessures et des interventions communautaires plus efficaces par la police et d'autres agents de sécurité publique. | Mise en œuvre des modifications de la Loi sur les armes à feu et des règlements concernant les agences de services publics d'ici l'été 2006, les importations et les exportations d'ici l'hiver 2007.            | Élaborer et mettre en œuvre une stratégie pour l'amélioration de l'utilisation de l'information du Registre canadien des armes à feu en direct par la police d'ici l'hiver 2006                          | Lancer des activités de sensibilisation à l'intention des milieux policiers et des agents provinciaux d'ici l'automne 2005.   |
| Contrôle aux frontières       | Surveillance des armes à feu importées au Canada et exportées de celui-ci au moyen d'ententes de partenariats avec l'Agence des services frontaliers du Canada, le ministère du Commerce international du Canada et d'autres.  | Mouvement contrôlé des armes à feu à destination et en provenance du Canada.  | Élaboration et mise en œuvre, d'ici l'hiver 2007, d'un plan pour permettre aux partenaires du contrôle aux frontières de se préparer à la mise en œuvre des règlements sur les importations et les exportations. | En collaboration avec les partenaires du contrôle aux frontières, élaborer et mettre en œuvre une stratégie d'assurance de la qualité pour les données d'importation et d'exportation pendant 2005-2006. | Collaborer avec l'Agence des services frontaliers du Canada, les SNP de la GRC et le ministère du Commerce international du Canada à l'examen et à l'amélioration des mécanismes en place à l'appui du Programme des armes à feu pendant 2005-2006.   |
| Initiatives internationales   | Direction d'initiatives et d'exams bilatéraux (p. ex., Canada - E.-U.) et internationaux (p. ex., Nations Unies, Organisation des États américains) liés au trafic d'armes à feu, ou participation à ceux-ci.  | Amélioration des relations et de la coordination avec les homologues américains; Participation aux initiatives partagées du portefeuille de SPCC.   |  |  | Établissement de partenariats avec des organisations clés afin de jeter un regard neuf sur la conformité continue et la sécurité publique et aider à transmettre ce message aux clients et aux intervenants du Programme (mesuré par une stratégie de sensibilisation prospective élaborée d'ici l'automne/l'hiver 2005, et le nombre et la pertinence des partenariats créés). |

# Activités prévues pour 2005-2006 à 2007-2008 par priorité pour l'activité du Centre

| Sous-activités de l'AAP | Description (selon l'AAP)  | Résultats attendus des sous-activités   | Activités prévues et mesurables pour les trois prochaines années par priorité du CAFC   |   |   |
|-------------------------|--|---|---|---|---|
| Délivrance de permis    | Délivrance de permis à des particuliers pour la possession et l'acquisition d'armes à feu, vérification continue de l'admissibilité, analyse et conseils à l'appui du CAFC, des contrôleurs des armes à feus (CAF) et des opérations d'organismes fédéraux, liaison avec les Services nationaux de police (SNP) de la GRC; | Les personnes qui sont réputées présenter un risque pour la société sont empêchées de posséder des armes à feu; à cette fin, le CAF refuse d'émettre un permis ou révoque un permis existant.   | Priorité 1 – Commencer la mise en œuvre des modifications de la Loi sur les armes à feu et des règlements   | Priorité 2 – Continuer d'améliorer l'exécution du Programme et le service à la clientèle  | Priorité 3 – Optimiser et élargir les partenariats nouveaux et existants afin d'améliorer la conformité à la Loi sur les armes à feu  |
|                         |  |   | Mise en œuvre des modifications visant les permis conformément au projet de loi C-10A <i>d'ici le printemps 2005.</i>   | Élaborer un plan avant le <i>printemps 2005</i> afin de traiter les renouvellements de permis et d'établir les niveaux de services <i>d'ici l'hiver 2006.</i> | Continuer d'améliorer et de mettre en œuvre le modèle de prestation de services du CAFC avec les partenaires provinciaux et les collègues fédéraux, <i>d'ici l'automne 2005.</i>                |
| Enregistrement          | Traitement des demandes d'enregistrement et de cession d'armes à feu, y compris l'enregistrement d'importations;   | La propriété des armes à feu est légale et responsable et les activités de maintien de l'ordre et d'application de la loi sont appuyées par l'enregistrement et le désenregistrement d'armes à feu et la révocation des certificats d'enregistrement. | Élaboration et mise en œuvre, <i>d'ici l'été 2006</i> , d'un plan permettant aux organismes publics de se préparer à la mise en œuvre des modifications au <i>Règlement sur les armes à feu des agents publics.</i> | Élaboration et mise en œuvre d'une stratégie pour l'amélioration du programme de vérification des armes à feu <i>d'ici l'automne 2005.</i>                    | Partenariat avec le Réseau des vérificateurs afin d'examiner les entraves à l'enregistrement des armes à feu et de faciliter l'enregistrement par des particuliers <i>d'ici l'automne 2005.</i> |
|                         | Liaison avec les organismes publics et soutien à ceux-ci, soutien à l'application de la loi, liaison avec les SNP de la GRC;   |   |   | Élaboration et mise en œuvre d'une stratégie d'assurance de la qualité pour les données d'enregistrement <i>d'ici l'hiver 2006.</i>                           |   |

# SECTION 2 – ANALYSE DES ACTIVITÉS DU CENTRE PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

## 2.1 Activité du Centre : Maximiser les avantages de la Loi sur les armes à feu en matière de sécurité publique

Aux termes de l'AAP approuvée du CAFC, le Centre a un seul objectif stratégique – « Faire en sorte que les risques à la sécurité publique provenant des armes à feu au Canada et dans les collectivités internationales soient réduits au minimum ». Le CAFC a deux activités de Centre<sup>1</sup> : « Maximiser les avantages de la Loi sur les armes à feu en matière de sécurité publique » et « Gestion efficace du Centre ». Aux fins de la planification et de la présentation de rapports, et par souci d'harmonisation avec la partie II du Budget principal des dépenses, les ressources relatives à la seconde activité sont intégrées à celles de la première.

Comme il est énoncé à la section 1 du présent RPP, les priorités 1, 2 et 3 portent sur l'application de la Loi sur les armes à feu, et les priorités 4 et 5 traitent de la gestion du Centre. La section 2.1 décrit les activités prévues spécifiquement à l'appui des trois premières priorités ainsi que des activités continues relatives au Programme des armes à feu. Les activités prévues à l'appui des priorités de gestion sont énoncées à la section 4 de ce rapport, car elles consistent en des « services intégrés » et de ce fait ne sont pas mises en évidence comme activité distincte dans le Budget principal des dépenses.

L'information fournie dans le tableau ci-dessous conforme au Budget principal des dépenses et représente le budget total du CAFC, y compris le travail entrepris à l'appui de l'unique activité du Centre, ainsi que pour la gestion du Centre.

| Ressources              | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Ressources financières  | 82,3 M\$  | 82,3 M\$  | 82,3 M\$  |
| Équivalents temps plein | 345       | 345       | 345       |

Le tableau qui suit présente le plan du CAFC pour les trois prochaines années, par sous-activité du Centre. Le plan couvre à la fois les activités continues et propres à une priorité, bien que pour la facilité de la présentation, toutes les activités soient incluses sous l'une des trois priorités. Les activités sont mesurables et comportent des indicateurs de réussite limités dans le temps désignés en italiques.

<sup>1</sup> On renvoie à l'activité de « Centre » par opposition à l'activité de « Programme » afin de distinguer les activités du Centre en tant qu'organisme de celles de l'ensemble du Programme des armes à feu, qui mettent à contribution plusieurs ministères fédéraux.

au minimum toute perturbation du service dans cette région grâce à des communications soigneusement réfléchies avec tous ceux qui seront touchés par ce changement.

La Direction des opérations du Programme du CAFC continuera de mettre en œuvre les éléments actuels du Plan d'amélioration continue et ajoutera des activités selon les besoins afin d'améliorer la prestation de services et de réduire les coûts. En outre, afin d'améliorer encore les opérations internes et, par conséquent, la mise en œuvre du Programme, le CAFC intégrera ses services de politiques, de communications et de consultations.

## **Priorité 5 – Consolider les éléments du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG)**

Deux des sept orientations principales déterminent spécifiquement cette cinquième priorité : « Renforcer la mise en œuvre du CRG par le CAFC »; et « Présentation exemplaire de rapports de grande qualité et transparents au Parlement et au public ».

Grâce aux ressources financières et humaines dont il dispose aujourd'hui, le Centre est en mesure de consolider sa mise en œuvre du CRG. Le CAFC veillera tout particulièrement à être prêt pour l'initiative de modernisation des RH, fera progresser les travaux sur la stratégie de mesure du rendement, coordonnera les processus et activités de vérification et d'évaluation avec l'initiative du Bureau du contrôleur général pour les petits organismes, renforcera les contrôles internes et instaurera des services administratifs communs, le cas échéant. En outre, les communications internes seront élaborées à l'appui de l'initiative de modernisation des RH, y compris les stratégies et les activités.



Deux des sept orientations principales déterminent particulièrement cette priorité : « Favoriser la conformité continue à la loi » et « Continuer à obtenir la participation du public, des partenaires et d'autres collectivités présentant un intérêt afin d'améliorer davantage le Programme ». Par exemple :

- nouer des partenariats efficaces avec des services d'application de la loi, par exemple en fournissant à la police de l'information de qualité et exacte sur le Programme ou en produisant des affidavits à l'appui de poursuites liées à des armes à feu, afin de contribuer aux objectifs en matière de sécurité publique consistant à identifier les armes à feu illégales et la mauvaise utilisation d'armes à feu. Par ailleurs, en faisant la démonstration de l'utilité du Programme, on renforce les avantages sociaux de la conformité continue au Programme par les particuliers et les entreprises;

- fournir de l'information continue est important au sein de tout programme gouvernemental. Le CAFC et ses partenaires provinciaux et fédéraux dispensent le Programme des armes à feu directement aux clients. L'information des clients et la communication avec eux sont essentielles pour maintenir la qualité du service à la clientèle et déterminer les nouveaux besoins des clients. Le CAFC collabore avec les intervenants du Programme à la détermination des besoins d'information et des carences. Les intervenants aident à garantir que l'information du Programme au sujet de la conformité et des questions connexes est à la disposition des clients, des clients potentiels, des professionnels, des défenseurs, des parlementaires et du public canadien.

L'information ne s'arrête pas à la frontière canadienne. Le CAFC continuera de prendre part à des initiatives internationales afin de combattre la contrebande, le trafic et l'utilisation illicite d'armes à feu. Pendant la période visée par ce RPP, le CAFC mettra en œuvre des mesures dont l'objet est de respecter les engagements canadiens envers la Convention interaméricaine de l'OEA contre la fabrication et le trafic illicites d'armes à feu, de munitions, d'explosifs et d'autres matériels connexes et du Protocole des Nations Unies contre la fabrication et le trafic illicites des armes à feu, des munitions, des explosifs et autres matériels connexes qui complètent la Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée (protocole des Nations Unies contre les armes à feu).

- En plus du travail qu'il effectue au sein des organisations multilatérales, le CAFC copréside le Groupe consultatif Canada-Etats-Unis sur le trafic d'armes à feu.

#### Priorité 4 – Restructurer les opérations du CAFC

Cette priorité est alignée directement sur les quatrième et cinquième orientations principales/facteurs déterminants qui se rapportent à « l'amélioration de la prestation de services à la clientèle » et à « l'augmentation de l'efficacité des opérations internes ».

Le CAFC restructurera ses opérations afin d'améliorer la prestation de services dans les secteurs de compétence fédérale et pour continuer de rationaliser les processus. Les objectifs de la restructuration des opérations du CAFC consistent à rationaliser les processus et à renforcer la prestation de services. Un grand projet en cours pour donner suite à cette priorité consiste à nommer des contrôleurs des armes à feu dans chacune des provinces de l'Ouest afin de fournir les services de façon à ce qu'ils répondent davantage aux besoins locaux. On y parviendra en rétablissant un contrôle des armes à feu dans chaque province et en décentralisant certaines activités qui sont présentement menées à Edmonton. Le CAFC réduira

En outre, la mise en œuvre des modifications de la *Loi sur les armes à feu* garantira que les agences de services publics disposeront de meilleurs renseignements, ce qui occasionnera une meilleure présentation de rapports sur des armes à feu, afin que la possession d'armes à feu soit légale et responsable. De nouvelles exigences pour le renouvellement des permis garantiront que toutes les personnes considérées comme un danger pour la société soient empêchées de posséder légalement des armes à feu. Le renforcement des outils législatifs réglementaires signifie que les partenaires du contrôle à la frontière recevront le soutien nécessaire pour exécuter leur mandat qui consiste à surveiller les mouvements d'armes à feu à destination et en provenance du Canada.

## **Priorité 2 – Continuer d'améliorer l'exécution du Programme et le service à la clientèle**

Cette priorité est directement alignée sur la quatrième orientation principale/facteur déterminant qui consiste à « améliorer davantage la prestation de services à la clientèle ».

Le CAFC continuera d'apporter des améliorations à la façon dont le Programme des armes à feu est exécuté et dont les clients sont servis. Plus précisément, le CAFC s'engage à simplifier le processus de renouvellement de permis en donnant des avis clairs et à jour aux clients et en effectuant un suivi afin de fournir une aide supplémentaire à l'égard des demandes de renouvellement et en améliorant encore les canaux de diffusion.

Des démarches seront entreprises afin de stabiliser le système d'information du CAFC et garantir une prestation de services sans accroc et économique. On consacra davantage d'efforts à l'amélioration du programme de vérification des armes à feu. Afin d'accroître l'actualité et l'exacitude de l'information du Registre des armes à feu fournie à la police, le CAFC lancera une activité d'assurance de la qualité.

Le CAFC s'engage à participer aux initiatives partagées du portefeuille de Sécurité publique et Protection civile Canada afin de chercher à atteindre les objectifs stratégiques communs et d'optimiser l'utilisation des ressources des organismes individuels et du Ministère. Enfin, le Centre continuera d'aviser le public et ses partenaires au sujet des canaux de diffusion et de l'amélioration des services et des systèmes.

## **Priorité 3 – Optimiser et élargir les partenariats nouveaux et existants afin d'améliorer la conformité à la Loi sur les armes à feu**

Afin d'améliorer encore la conformité à la Loi pour la délivrance de permis à des particuliers et à des entreprises et pour l'enregistrement des armes à feu, le Centre exploitera les partenariats existants et en créera de nouveaux. Le CAFC prendra particulièrement les mesures suivantes :

- mener des activités de sensibilisation avec les partenaires chargés de l'application de la loi afin de renforcer l'utilité de l'information sur la délivrance de permis et l'enregistrement et d'accroître son utilité pour les agents de police sur la ligne de front;
- mettre en place des arrangements avec les organisations de sécurité/santé publiques afin d'accroître la sensibilisation au Programme et d'appuyer les interventions communautaires au besoin;
- contribuer aux travaux internationaux relatifs à la lutte contre les crimes perpétrés avec des armes à feu.

Depuis la mise en œuvre de la *Loi sur les armes à feu*, le Programme a dû relever le défi de fournir des services qui répondent aux besoins locaux tout en étant uniformes dans tout le pays. Soucieux de garantir que le Programme réponde plus directement aux besoins de chaque province, les fonctions de contrôle des armes à feu pour l'Ouest du Canada seront exercées par des agents nommés par le gouvernement fédéral dans chacune des provinces. L'établissement d'un modèle normalisé de prestation de services pour toutes les administrations est un effort visant à harmoniser le processus tout en continuant de fournir des services adaptés à des collectivités particulières.

Le CAFC continuera de collaborer avec ses intervenants, notamment la police, les peuples autochtones, les provinces, les groupes communautaires, les partenaires internationaux et les partenaires du Programme à l'identification des risques et à l'élaboration de stratégies qui informeront les clients au sujet du Programme tout en cherchant à obtenir leurs observations sur la prestation de services.

Les difficultés à s'adapter aux exigences pangouvernementales pour de nouvelles façons de fonctionner, notamment la prestation de services communs, la modernisation des ressources humaines ou l'interopérabilité influenceront sur le Centre. Des éléments d'un Cadre de responsabilisation de gestion consolidé seront mis en œuvre en mettant à profit les réalisations précédentes.

#### 1.4.4 Priorités du CAFC pour les trois prochaines années

Le CAFC a établi cinq priorités pour les trois prochaines années afin de réaliser des progrès importants pour la plus forte atténuation possible des risques liés aux armes à feu pour la sécurité publique. Dans cette section, nous décrivons chaque priorité et expliquons comment chacune d'elles s'aligne sur les orientations principales/facteurs déterminants du Centre ainsi que la façon dont les activités continues (sous-activités de l'AAP du CAFC) appuient chaque priorité.

*NOTA : Un plan détaillé expliquant comment chaque priorité sera prise en compte pour les trois prochaines années (au moyen de travail continu et d'actions spécifiques supplémentaires) et comment le rendement sera contrôlé figure aux sections 2 et 4 de ce RPP.*

#### Priorité 1 – Commencer la mise en œuvre des modifications de la *Loi sur les armes à feu* et des règlements

La mise en œuvre des modifications législatives et des règlements est alignée directement sur les quatre premiers orientations principales/facteurs déterminants du Centre, à savoir : « Optimiser les avantages en matière de sécurité publique et améliorer la prestation de services à la clientèle ». Par exemple, la mise en œuvre des modifications simplifiera les demandes de renouvellement de permis en ajoutant des champs remplis d'avance, ce qui réduira la quantité de données à saisir par les clients. Ces modifications rendront également obligatoires les exigences en matière de notification du conjoint pour les demandeurs de permis de possession seulement (PPS) au moment du renouvellement du permis. Ceci aura pour effet qu'un conjoint sera mieux informé de sa capacité de soulever des préoccupations au sujet de sa propre sécurité ou de celle d'un tiers.



## 6. Renforcer la mise en œuvre du Cadre de responsabilisation de gestion du CAFC

À la suite de la création du CAFC en tant qu'organisme distinct en avril 2003, une capacité centrale de ressources financières et humaines a été établie. Le Centre consolidera sa mise en œuvre du Cadre de responsabilisation de gestion. À cette fin, il s'efforcera d'être prêt à donner suite à l'initiative de modernisation des RH, fera progresser le travail sur la stratégie de mesure du rendement et continuera de s'acquitter de son engagement à l'égard des valeurs et de l'éthique de la fonction publique pour la prestation de services.

## 7. Présentation exemplaire de rapports de grande qualité et transparents au Parlement et à la population

Le CAFC s'est engagé à présenter des rapports de grande qualité et transparents sur le rendement du Centre et l'ensemble du Programme canadien des armes à feu. Il fournira de l'information tant financière que non financière d'une façon claire dans tous ses rapports externes (c.-à-d., le *Rapport sur les plans et les priorités*, le *Rapport ministériel sur le rendement*, le *Rapport du commissaire*). Tous les rapports seront fondés sur des données fiables, utiles et opportunes en matière de rendement.

## 1.4.3 Risques, défis et occasions

L'orientation qu'a pris le CAFC aujourd'hui témoigne de l'expérience et des leçons tirées du fonctionnement du Programme depuis qu'il a été initialement mis en œuvre en décembre 1998. Les défis et les occasions pour le Centre seront de déterminer les initiatives qui amélioreront encore les contributions en matière de sécurité publique du Programme des armes à feu. Le CAFC continuera de mettre à profit les succès importants des années précédentes en matière de délivrance de permis et d'enregistrement.

Le Programme est fermement déterminé à faire en sorte que les deux millions ou presque de personnes auxquelles des permis ont été délivrés continuent de se conformer. L'évolution démographique de la clientèle, notamment son âge, sa culture ou son lieu de résidence au Canada, ou les visiteurs qui traversent la frontière et qui importent temporairement des armes à feu, peuvent exercer un effet sur la conformité au Programme. Une couverture médiatique importante peut avoir appris à la prochaine génération de propriétaires d'armes à feu d'être davantage conscients de la nécessité de se conformer à la *Loi sur les armes à feu*; mais il sera important de continuer de fournir de l'information et de l'éducation aux Canadiens au sujet des avantages du Programme et de la nécessité de continuer de s'y conformer. Des stratégies seront élaborées afin de répondre aux besoins d'une clientèle vieillissante en se tournant vers les collectivités et les organisations. Les visiteurs qui traversent la frontière du Canada peuvent contrevenir à la loi par inadvertance s'ils ne sont pas au courant de nos lois sur l'importation des armes à feu.

La confiance qu'ont les milieux policiers dans la base de données du CAFC et la mesure dans laquelle les clients peuvent s'y fier ont pris de plus en plus d'importance pour le Centre. Tout au long des prochaines années, le CAFC continuera d'offrir sa base de données par des contacts continus avec ses clients pour garantir que les données sont exactes et à jour.



ainsi que sur la cession efficace d'armes à feu enregistrées entre des particuliers et des entreprises titulaires de permis.

## **Orientations principales/facteurs déterminants du CAFC pour 2005-2006 à 2007-2008**

**1. Faire en sorte que les avantages en matière de sécurité publique du Programme canadien des armes à feu soient optimisés**

Le CAFC s'est engagé à maximiser les avantages en matière de sécurité publique du Programme des armes à feu. Cet objectif concourt au résultat ultime du Centre qui consiste à réduire au minimum les risques pour la sécurité publique au Canada. Il y parviendra en fournissant continuellement un service excellent à une clientèle diversifiée comprenant les propriétaires d'armes à feu, les organisations policières, les groupes de sécurité et les organisations d'armes à feu, les médias et le grand public.

**2. Favoriser la conformité continue à la loi**

L'efficacité du Programme exige une conformité continue et améliorée à la loi. Le CAFC continuera de collaborer étroitement avec les contrôleurs des armes à feu, les partenaires du portefeuille de SPCC, les provinces, les organisations policières et d'autres agents de sécurité et de santé publiques ainsi qu'avec les propriétaires et les utilisateurs d'armes à feu afin de faciliter la conformité et de concourir à l'application de la loi et à la prévention des crimes et des blessures.

**3. Continuer à obtenir la participation du public, des partenaires et d'autres collectivités présentant un intérêt afin d'améliorer davantage le Programme**

Le CAFC collaborera étroitement avec les intervenants afin d'améliorer l'exécution du Programme. Les activités d'information ciblées augmenteront la sensibilisation au Programme et sa compréhension et appuieront la réalisation des objectifs de la *Loi sur les armes à feu* et des lois connexes. Les partenaires du portefeuille et d'autres parties gouvernementales et non-gouvernementales seront mis à contribution pour cerner des occasions de collaboration permettant d'améliorer l'impact du Programme.

**4. Améliorer la prestation de services à la clientèle**

Le CAFC est conscient que les besoins de ses clients évoluent et qu'il doit y répondre afin d'optimiser la conformité à la loi et l'acceptation publique de celle-ci. Par conséquent, le Centre s'engage à s'adapter aux nouvelles demandes de prestation de services (p. ex., nouveaux services Internet) et d'innover tout en conservant les méthodes de prestation traditionnelles (p. ex., amélioration du temps de réponse du centre d'appels). Les normes de service publiées pour les demandes de permis et d'enregistrement continueront d'être respectées. En consultation avec les intervenants, des normes de service supplémentaires seront introduites au besoin.

**5. Accroître l'efficacité des opérations internes**

Le CAFC met à profit le travail accompli à ce jour pour augmenter davantage l'efficacité de ses opérations. Ainsi, le regroupement des sites de traitement a apporté des gains d'efficacité et le Centre a dorénavant l'intention de restructurer ses opérations dans l'Ouest du Canada afin d'améliorer l'exécution du Programme.

Dans le cadre de l'engagement pris par le Centre à l'égard de la prestation de services, les services à la clientèle continueront d'évoluer tout en réagissant à des facteurs environnementaux tels que les changements démographiques ou aux besoins divers et souvent uniques des propriétaires d'armes à feu des collectivités urbaines et rurales.

Une plus forte proportion de propriétaires d'armes à feu du Canada est plus âgée que ceux des précédentes générations de propriétaires. Par conséquent, les services seront adaptés pour répondre aux besoins des clients plus âgés et pour résoudre les situations comportant un testament et une succession.

Il existe d'importantes différences démographiques et géographiques entre les collectivités rurales et urbaines du Canada. Les collectivités urbaines ou rurales sont également différentes en ce qui concerne la façon dont leurs membres utilisent les armes à feu. Les propriétaires urbains d'armes à feu tendent à participer à des activités récréatives comportant des armes à feu, tandis que la population rurale a besoin d'armes à feu pour la chasse et la lutte contre les animaux nuisibles. Le Centre tiendra compte de ces différences pour la prestation de services tels que la formation de sécurité, la vérification des armes à feu ou la communication d'information sur le programme.

Au cours de la période visée par ce rapport, le CAFC fournira un service à la clientèle existante, en l'occurrence celle qui a obtenu un permis et qui a enregistré ses armes à feu, ainsi qu'à la nouvelle clientèle qui possède des armes à feu qui n'avaient pas été enregistrées précédemment. La meilleure façon d'assurer la sécurité publique est de garantir que tous les propriétaires d'armes à feu et les armes à feu se conforment aux exigences de la Loi sur les armes à feu.

## **1.4.2 Les facteurs déterminants témoignent de l'évolution du CAFC**

Les événements de 2004-2005 ont fourni le contexte pour une analyse de l'environnement effectuée à la fin 2004. Le résultat de cette analyse a donné lieu à des révisions des orientations principales/facteurs déterminants du CAFC qui ont été présentées pour la première fois dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005*.

Les révisions des facteurs déterminants témoignent des progrès réalisés dans la mise en œuvre du Centre des armes à feu Canada et du Programme canadien des armes à feu. Au cours des années précédentes, les activités ont consisté principalement à mettre en place le Programme, à veiller à la conformité initiale et à renforcer les capacités du CAFC. Les futures activités seront axées davantage sur l'assurance que les bénéfices en matière de sécurité publique, résultant de l'investissement initial, soient réalisés grâce à la conformité continue à long terme.

Ainsi, le deuxième facteur déterminant révisé « Appuyer la conformité continue à la loi » renforce les efforts déployés pour assurer la conformité qui ont été soulignés l'année dernière. Le taux de conformité est élevé. Près de 2 millions de Canadiens sont titulaires de permis d'armes à feu valides et près de 7 millions d'armes à feu sont enregistrées dans le Système canadien d'information relativement aux armes à feu. La conformité doit être maintenue. En 2005-2006 et après, le CAFC se concentrera sur le renouvellement des permis pour particuliers

des dépenses pour 2005-2006. Le gouvernement a également annoncé l'établissement d'un crédit distinct pour l'enregistrement des armes à feu dans le budget permanent des services votés du C AFC jusqu'à concurrence de 25 millions de dollars. Ce crédit distinct permettra aux parlementaires de surveiller ce plafond.

Les priorités et les dépenses proposées, établies dans ce RFP, tiennent compte des deux éléments de l'annonce de financement. Nous présentons un profil de financement pluriannuel du Centre des armes à feu Canada pour la première fois. Le financement pluriannuel est représentatif de la stabilité permanente future du Centre des armes à feu Canada et de l'engagement du gouvernement d'exécuter le Programme des armes à feu de façon économique et transparente.

### **Renouvellements de permis**

À l'automne 2004, le C AFC a mis en œuvre des mesures afin de mieux équilibrer la charge de travail reliée au renouvellement des permis d'armes à feu pour particuliers. Cette approche, appelée « nivellement de la charge de travail » – prorogation unique de certains permis de possession seulement (PPS) – répartit plus également le travail sur une période plus longue. Ceci élimine l'augmentation des coûts et du personnel pour le traitement des points d'activité inhabituelles tous les cinq ans, lorsque les permis viennent à échéance. Elle permettra au C AFC de continuer de respecter les normes de traitement des demandes et de garantir que les propriétaires d'armes à feu reçoivent leur renouvellement avant que leur permis en cours n'expire.

L'adoption du nivellement unique de la charge de travail facilite le renouvellement d'un grand nombre de permis qui auraient autrement expirés cinq ans après le délai fixé aux propriétaires et utilisateurs d'armes à feu canadiens pour obtenir un permis. Plus de 50 % d'environ deux millions de permis ont été délivrés pendant une période de 12 mois avant ou peu après la date, fixée par la loi, du 1<sup>er</sup> janvier 2001.

### **Mise en œuvre des règlements révisés**

En décembre 2004, les modifications aux règlements d'application de la *Loi sur les armes à feu* ont été publiées dans la *Gazette du Canada*. Tout au long de 2005-2006, le Centre des armes à feu Canada commencera à mettre en œuvre les règlements modifiés. Ce faisant, il améliorera davantage le service à la clientèle, particulièrement pour les milliers de particuliers qui renouvelaient leur permis d'armes à feu.

### **Comment le Programme est perçu par le public**

En tant qu'élément du portefeuille de Sécurité publique et Protection civile, le Centre des armes à feu Canada joue un rôle important dans l'engagement pris par le gouvernement d'assurer la sécurité et la santé des collectivités. L'orientation prise par le C AFC en témoigne clairement. En règle générale, les Canadiens et Canadiennes appuient les objectifs du Programme, mais se sont dits préoccupés au sujet des coûts et de la prestation de services. Les efforts visant à améliorer les services, à réduire les coûts au minimum et à présenter des rapports transparents au Parlement continueront d'être cruciaux.



## Ressources financières et humaines du CAFC

|           | Ressources financières | Équivalents temps plein |
|-----------|------------------------|-------------------------|
| 2005-2006 | 82,3 M\$               | 345                     |
| 2006-2007 | 82,3 M\$               | 345                     |
| 2007-2008 | 82,3 M\$               | 345                     |

## 1.4 Plans et priorités du Ministère

Dans cette section, nous établissons les cinq priorités du CAFC pour les trois prochaines années. À la section 1.4.1 nous décrivons le contexte général dans lequel ces priorités ont été établies, notamment des détails sur le milieu de fonctionnement actuel du Centre, les orientations stratégiques qui déterminent le travail du Centre et les risques, défis et occasions qui influent sur les décisions qui sont prises. À la section 1.4.4, nous décrivons les cinq priorités et nous établissons un rapport entre elles et l'Architecture d'activités de programmes du Ministère. La section 2 de ce *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) donne un résumé des activités particulières à entreprendre afin de donner suite à chacune des trois priorités du programme, et la section 4 examine les deux priorités de gestion.

### 1.4.1 Milieu de fonctionnement du CAFC

#### Soutien à l'amélioration continue

Le début de 2005-2006 marque la fin de la deuxième année du CAFC en tant qu'organisme distinct présentant son rapport à l'intérieur du portefeuille de Sécurité publique et Protection civile. Il signale également le début de la deuxième année de présentation indépendante de rapports au Parlement par le CAFC.

Tout au long de l'année dernière, le CAFC a établi de nouvelles structures de présentation de rapports en élaborant le premier ensemble de documents de responsabilisation du CAFC – le Budget principal des dépenses, le Rapport sur les plans et les priorités et le Rapport ministériel sur le rendement, ainsi qu'en peaufinant davantage l'infrastructure ministérielle. Les rapports au Parlement pour l'exercice 2005-2006 bénéficieront de l'expérience acquise par le CAFC l'année dernière, ainsi que du renforcement des capacités de gestion des ressources financières et humaines au sein du CAFC. Bref, un certain nombre d'événements qui se sont déroulés pendant l'exercice 2004-2005 ont contribué à établir un cadre solide pour les opérations du CAFC au cours des quelques prochaines années.

#### Contrôle et maîtrise des coûts

Le financement annuel du Centre des armes à feu Canada a diminué de 59 %, passant d'un sommet de 200 millions de dollars en 2000-2001 à un maximum de 82,3 millions de dollars en 2005-2006 et au-delà. Ceci comprend une réduction de 18 % par rapport aux 100,3 millions de dollars approuvés pour 2004-2005. Comme il a été dit plus haut, le budget des services votés annuel permanent du CAFC a été établi à 82,3 millions de dollars à partir du Budget principal



- Pleine participation aux initiatives partagées du portefeuille de SPPCC
- 3. Optimiser et élargir les partenariats nouveaux et existants afin d'améliorer la conformité à la Loi sur les armes à feu
  - Mener des activités de sensibilisation avec les partenaires chargés de l'application de la loi afin de renforcer l'utilité de l'information sur la délivrance de permis et l'enregistrement
  - Mettre en place des arrangements avec les organisations de sécurité/santé publiques afin d'accroître la sensibilisation au programme et d'appuyer ces organisations
  - Contribuer aux travaux internationaux relatifs à la lutte contre les crimes perpétrés avec des armes à feu
- Mise en œuvre d'un régime de gestion du rendement
- Mise en œuvre de la modernisation des RH
- Soutien aux initiatives de services administratifs communs du gouvernement

# Résultats stratégiques et cadre de rendement du CAFC

Priorités pour 2005-2006 à 2007-2008

## RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Les risques à la sécurité publique provenant des armes à feu au Canada et dans les collectivités internationales sont réduits au minimum

## ORIENTATIONS STRATÉGIQUES/FACTEURS DÉTERMINANTS DU CAFC

1. Faire en sorte que les avantages en matière de sécurité publique du Programme canadien des armes à feu soient optimisés.
2. Favoriser la conformité continue à la loi.
3. Continuer d'obtenir la participation du public, des partenaires et d'autres collectivités présentant un intérêt afin d'améliorer davantage le programme.
4. Améliorer davantage la prestation de services à la clientèle.
5. Accroître l'efficacité des opérations internes.
6. Renforcer la mise en œuvre par le CAFC du Cadre de responsabilisation de gestion.
7. Présentation exemplaire de rapports de grande qualité et transparents au Parlement et au public.

**Activité centrale** – Maximiser les avantages en matière de sécurité publique de la Loi sur les armes à feu.

### Avantages à long terme/résultats escomptés

### Indicateurs de rendement

- Accès réduit aux armes à feu pour les personnes qui constituent une menace pour la sécurité publique
- Information utile aux fins du maintien de l'ordre et de l'application de la loi
- Utilisation et entreposage sécuritaires des armes à feu
- Services efficaces, axés sur le client et processus rationalisés
- Mesure dans laquelle le Programme a réduit l'accès aux armes à feu des personnes qui ne devraient pas en posséder.
- Mesure dans laquelle la police et d'autres agents de sécurité publique utilisent l'information fournie par le CAFC.
- Mesure dans laquelle les Canadiens et Canadiennes utilisent les armes à feu sécuritairement.
- Mesure dans laquelle le Programme est rentable et respecte les normes de service à la clientèle.

## Priorités pour 2005-2006 à 2007-2008

1. Commencer la mise en œuvre des modifications de la Loi sur les armes à feu et des règlements
2. Continuer d'améliorer l'exécution du programme et le service à la clientèle
- Exécution sans accroc du processus de renouvellement de permis simplifié
- Processus d'assurance de la qualité pour les données sur l'enregistrement
- Stabilité du système d'information
- Mise en place de canaux de diffusion supplémentaires
- Amélioration du programme de vérification des armes à feu
5. Consolider les éléments du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG)
- Amélioration continue du cadre de contrôle de gestion
- Intégration des processus et activités de vérification et d'évaluation avec l'initiative du Bureau du contrôleur général pour les petits ministères et organismes

Les sections suivantes du rapport donnent plus de détails sur chacun de ces éléments.

1. Le résultat stratégique à long terme du C AFC défini dans l'Architecture d'activités de programmes (AAP) consiste à « faire en sorte que les risques à la sécurité publique provenant des armes à feu au Canada et dans les collectivités internationales soient réduits au minimum ». Il s'agit du principal objectif du C AFC.
  2. Les orientations clés sont les facteurs déterminants qui influent sur le choix des priorités et stratégies pour les trois prochaines années et au-delà.
  3. Les avantages à long terme sont les résultats attendus du Programme des armes à feu. Le C AFC contribue directement et/ou indirectement à ces résultats à long terme.
  4. Les indicateurs de rendement de niveau élevé sont des mesures du rendement du C AFC dans le temps.
  5. Les cinq priorités que le Centre a établies pour les trois prochains exercices, afin de faire avancer la réalisation des résultats à long terme du programme et, finalement, de réaliser le résultat stratégique du C AFC.
- Le C AFC a créé un cadre de haut niveau pour les résultats escomptés et le rendement du Programme des armes à feu. Le cadre comprend les cinq éléments suivants :

### 1.3.4 Résultats stratégiques et cadre de rendement

Le C AFC collabore également avec des organisations autochtones et d'autres organisations communautaires afin de favoriser la compréhension et le respect des exigences du Programme. Ces efforts sont également financés par des accords de contribution conclus avec le C AFC.

Les provinces de l'Ontario, du Québec, du Nouveau-Brunswick, de l'Île-du-Prince-Édouard et de la Nouvelle-Écosse exercent la fonction de contrôleur des armes à feu sur leur territoire, en conformité avec la *Loi sur les armes à feu* et les orientations de leur gouvernement. Ces activités provinciales sont financées par le gouvernement du Canada aux termes des accords de contribution conclus avec le C AFC.

Le C AFC collabore également avec des organisations autochtones et d'autres organisations communautaires afin de favoriser la compréhension et le respect des exigences du Programme. Ces efforts sont également financés par des accords de contribution conclus avec le C AFC.

Le C AFC est responsable du Système canadien d'information relativement aux armes à feu (SCIRAF). Il exerce également les responsabilités de contrôleur des armes à feu en Colombie-Britannique, en Alberta, en Saskatchewan, au Manitoba, au Yukon, dans les Territoires du Nord-Ouest, au Nunavut et à Terre-Neuve-et-Labrador. L'Agence des services frontaliers du Canada est chargée de l'administration des éléments du Programme des armes à feu à la frontière canadienne. La Gendarmerie royale du Canada assure le fonctionnement du Centre d'information de la police canadienne (CIPC) qui interagit avec le SCIRAF. Le ministère du Commerce international du Canada joue un rôle dans le traitement des licences d'importation et d'exportation.

## 1.3 Information sommaire

### 1.3.1 Mission

Le CAFC a pour mission d'accroître la sécurité publique par la possession, l'utilisation et l'entreposage responsables des armes à feu au Canada, pour ainsi aider à réduire les décès et les blessures par balle et la menace que posent les armes à feu. Le Centre apporte aussi son expertise et fournit des renseignements cruciaux aux corps policiers et à d'autres organismes en matière de prévention et d'enquêtes relatives aux crimes commis avec des armes à feu et à la mauvaise utilisation de celles-ci au Canada et à l'échelle internationale.

### 1.3.2 Valeurs

Alors qu'il donne suite à sa mission, le CAFC :

- respecte la possession et l'utilisation légitimes des armes à feu au Canada et appuie les utilisateurs d'armes à feu en assurant un service de qualité ainsi qu'un traitement équitable et une protection des renseignements confidentiels;
- reconnaît que la participation des provinces, d'autres organismes fédéraux, des Peuples autochtones, des organisations policières, des propriétaires et utilisateurs d'armes à feu, des instructeurs en matière de sécurité, des vérificateurs, des entreprises et des groupes responsables de la sécurité publique est essentielle à l'exécution efficace du programme et au succès de ce dernier;
- s'engage à réaliser des améliorations et à promouvoir l'innovation de façon continue afin d'atteindre la plus haute qualité de services possible et le niveau optimal en matière de conformité, d'efficacité et de rendement global;

- renseigne ses clients et ses intervenants et encourage leur participation à l'examen et à l'élaboration de politiques, de règlements et de la législation, ainsi qu'à la communication de renseignements cruciaux relatifs aux exigences du programme et ses résultats;

- gère ses ressources de manière réfléchie pour optimiser celles-ci et pour présenter des rapports clairs et précis sur le rendement et la gestion des ressources du programme;
- respecte les valeurs et les normes éthiques de la fonction publique du Canada, et s'engage à assurer la dotation équitable et le perfectionnement du personnel, et à favoriser un milieu de travail qui incite la participation et l'initiative.

### 1.3.3 Vue d'ensemble du Programme canadien des armes à feu

Le Programme canadien des armes à feu est un programme interministériel et intergouvernemental dont le CAFC assume la principale responsabilité. Le CAFC finance ses services et ses programmes au moyen des dépenses de fonctionnement et d'accords de contribution.



Le CAFC assume également un rôle actif dans les efforts du gouvernement du Canada visant à lutter contre le trafic et la contrebande d'armes à feu; il copréside notamment le Groupe consultatif sur le trafic des armes à feu qui fait partie du Forum canado-américain sur la criminalité transfrontalière.

Le CAFC continue de collaborer étroitement avec des partenaires fédéraux et provinciaux, notamment Sécurité publique et Protection civile Canada, l'Agence des services frontaliers du Canada, la GRC et d'autres services de police, Commerce international Canada, le ministère de la Justice et les contrôleurs des armes à feu de tout le pays. Conscient que les partenariats sont essentiels à l'amélioration continue du Programme des armes à feu, le CAFC élabore également de nouvelles initiatives de sensibilisation à l'appui de la conformité à long terme, aidant ainsi à répondre aux objectifs en matière de sécurité publique de la Loi sur les armes à feu et à conscientiser davantage les Canadiens et Canadiennes aux avantages en matière de sécurité et aux services du Programme.

Je suis sûr que le personnel compétent et dévoué du CAFC, en collaboration avec les partenaires du Programme, continuera à relever efficacement les défis qui l'attendent et mettra à profit le succès qu'il a obtenu à ce jour dans l'exécution du Programme canadien des armes à feu.



William V. Baker

Commissaire aux armes à feu  
Centre des armes à feu Canada

## 1.2 Message du commissaire aux armes à feu

Depuis le premier *Rapport sur les plans et les priorités* pour 2004-2005, le Centre des armes à feu Canada a continué de prendre de la maturité en tant qu'organisme distinct au sein du portefeuille du ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile.

Je suis très fier des progrès que le CAFC et le Programme canadien des armes à feu ont accomplis au cours de l'année dernière pour améliorer la responsabilité, la transparence, la rentabilité et la prestation de services, tout en continuant à contribuer à prévenir la mauvaise utilisation des armes à feu.

- Nous avons à présent mis en œuvre les 16 points prioritaires énoncés dans le *Plan d'action du programme de contrôle des armes à feu* annoncé en février 2003. Ce travail a culminé par le dépôt de mon premier rapport au Parlement en tant que commissaire aux armes à feu en novembre 2004.
- Nous mettons en œuvre une technologie de l'information plus moderne afin de veiller à ce que notre système réponde à l'évolution des besoins du Programme des armes à feu.
- Nos services en ligne se sont améliorés et nous avons élargi le Réseau des vérificateurs pour s'assurer que les clients ont un accès opportun aux services de vérification.
- En décembre 2004, les règlements d'application de la *Loi sur les armes à feu* ont été modifiés afin de prendre en compte les modifications législatives qui ont été effectuées par suite de la sanction royale accordée au projet de loi C-10A en mai 2003. Ces modifications aux règlements ont été élaborées à la suite de consultations avec les intervenants clés représentant une grande partie de la population canadienne, notamment des entreprises, des associations d'armes à feu, la police, des associations provinciales de protection de la faune, des groupes de santé et de sécurité publiques et des groupes de victimes.

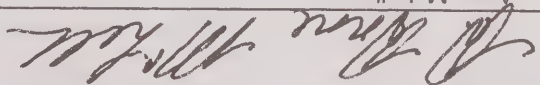
Comme les principales pièces de l'échafaudage sont désormais en place, nous nous concentrerons davantage sur les activités opérationnelles permanentes et optimiserons davantage la contribution du Programme des armes à feu à des collectivités sûres et saines. Ainsi, nous parvenons maintenant à la fin du premier cycle quinquennal de délivrance de permis et nous passons à la phase de renouvellement de permis de nos opérations. Les récentes modifications législatives nous permettent de prendre des dispositions afin d'équilibrer la charge de travail annuelle pour le traitement des renouvellements de permis et de simplifier les exigences de renouvellement. Cela aidera le Centre à continuer de respecter les normes de service du CAFC tout en garantissant la sécurité publique.

Nous continuons d'encourager et d'aider les propriétaires d'armes à feu à se conformer à la loi. Cette démarche est dans l'intérêt de la sécurité publique. Pour parvenir à cette fin, nous savons que nous devons faire le maximum pour faciliter la conformité. Par conséquent, le CAFC

sein du CAFC en tant qu'organisme distinct, ce qui permettra au Centre de consolider les éléments de son Cadre de responsabilité de gestion.

Le CAFC s'est engagé à réduire les coûts et à améliorer l'efficacité. Les dépenses prévues de 82,3 millions de dollars en 2005-2006 représentent une étape importante vers la réalisation de cet engagement. Ce niveau de financement constitue une réduction de 18 % par rapport à 2004-2005. Le 20 mai 2004, le gouvernement a annoncé qu'à partir de 2005-2006, le coût des activités liées à l'enregistrement serait plafonné à 25 millions de dollars par an. Je suis heureuse de pouvoir vous annoncer que pour 2005-2006, les coûts d'enregistrement seront bien inférieurs à ce plafond.

Il y a quelques années à peine, les Canadiens et Canadiennes ont fait savoir qu'il était nécessaire d'apporter des modifications profondes au Programme des armes à feu. Ces changements ont été apportés ou sont en voie de l'être. Le Centre des armes à feu Canada a passé un moment critique. Aujourd'hui, le CAFC fournit à la population des services de façon économique et efficace. Le Programme canadien des armes à feu apporte une contribution essentielle à la sécurité publique et continuera de le faire en favorisant une utilisation responsable des armes à feu et en aidant à tenir les armes à feu hors de la portée des personnes qui peuvent constituer une menace pour eux-mêmes, leur famille ou leur collectivité.



A. Anne McLellan

Vice-première ministre

Ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile du Canada

# Section 1 – Aperçu

## 1.1 Message de la ministre

Il n'existe pas de rôle plus essentiel pour le gouvernement que celui de protéger ses citoyens. Dans une société démocratique, tous les autres droits, libertés et avantages de la citoyenneté découlent de la capacité du gouvernement de s'acquitter de ce rôle efficacement et d'une façon qui s'harmonise avec les principes que nous défendons et qui nous tiennent à cœur en tant que Canadiens et Canadiennes. En ma qualité de ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile, j'administre un portefeuille qui a affaire à une gamme impressionnante de risques pour nos concitoyens, depuis les crimes qui touchent des particuliers jusqu'aux cataclysmes qui perturbent nos collectivités en passant par le terrorisme et d'autres menaces à notre sécurité nationale.

Le Programme canadien des armes à feu joue un rôle crucial pour rendre les collectivités plus sûres dans tout le pays en protégeant la population contre le mauvais usage des armes à feu. L'objectif du Programme canadien des armes à feu est de réduire les décès et les blessures par balle ainsi que les crimes perpétrés avec une arme à feu et de promouvoir la sécurité publique par la mise en place d'un système universel de délivrance de permis aux propriétaires d'armes à feu et aux entreprises d'armes à feu et d'enregistrement de toutes les armes à feu au Canada. La responsabilité principale de l'administration du Programme incombe au Centre des armes à feu Canada (CAFC). À ce jour, le CAFC a remporté un succès remarquable dans le secteur de la délivrance de permis et de l'enregistrement des armes à feu, comme le montre un taux de conformité de près de 90 %.

Pour l'avenir, le CAFC a déterminé les priorités clés qui lui permettront de réaliser des progrès importants pour la réduction au minimum des risques liés aux armes à feu pour la sécurité publique des collectivités canadiennes et internationales. Le Programme commencera à mettre en vigueur les modifications de la *Loi sur les armes à feu* et de ses règlements, qui ont été annoncées en décembre 2004. Ces modifications donneront lieu à une simplification du processus de demande de renouvellement de permis et à des outils législatifs et réglementaires plus puissants pour aider nos partenaires du contrôle frontalier à surveiller les mouvements d'armes à feu à destination et en provenance du Canada. Elles aideront aussi à améliorer nos relations avec nos homologues américains afin de contribuer à la réduction du trafic d'armes à feu.

Le CAFC reste concentré sur les améliorations continues des mécanismes d'exécution globaux du Programme et des façons dont ses clients sont servis. Pour accroître davantage la conformité à la *Loi sur les armes à feu*, le Centre s'appuiera sur les partenariats existants et en







# Table des matières

|   |    |
|---|----|
| ARTICLE 1 – APERÇU.....   | 1  |
| 1.1 Message de la ministre.....   | 1  |
| 1.2 Message du commissaire aux armes à feu.....   | 3  |
| 1.3 Information sommaire.....   | 5  |
| 1.4 Plans et priorités du ministère.....  | 9  |
| SECTION 2 – ANALYSE DE L'ACTIVITÉ DU CENTRE PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE ...  | 18 |
| 2.1 Activité du Centre : Maximiser les avantages de la Loi sur les armes à feu en matière de sécurité publique.....                 | 18 |
| 2.2 Ventilation des ressources par sous-activité pour 2005-2006 à 2007-2008 pour l'activité du Centre.....                          | 23 |
| ARTICLE 3 – INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE.....   | 24 |
| 3.1 Déclaration de la direction.....  | 24 |
| 3.2 Information organisationnelle.....  | 25 |
| 3.3 Cadre de mesure du rendement.....   | 28 |
| 3.4 Information financière du CAFC.....   | 29 |
| Tableau 1 : Dépenses prévues et effectif du ministère.....  | 29 |
| Tableau 2 : Programme par activité.....   | 30 |
| Tableau 3 : Crédits votés et postes législatifs du Budget principal des dépenses.....   | 31 |
| Tableau 4 : Coût net du ministère pour l'année budgétaire.....  | 32 |
| Tableau 5 : Source des recettes non disponibles.....  | 33 |
| Tableau 6 : Besoin de ressources par organisation et secteur.....   | 34 |
| Tableau 7 : Rapport d'avancement sur le Grand projet de l'État.....   | 35 |
| Tableau 8 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert.....  | 37 |
| Tableau 9 : Initiatives horizontales.....   | 38 |
| Tableau 10 : Programme canadien des armes à feu : coûts pour le gouvernement fédéral et besoins de dépenses prévues anticipées..... | 43 |
| SECTION 4 – AUTRES POINTS D'INTÉRÊT.....  | 46 |
| 4.1 Gestion efficace du Centre.....   | 46 |
| 4.2 Activités et fonctions d'enregistrement.....  | 51 |
| Index.....  | 53 |

# Centre des armes à feu Canada

Budget des dépenses  
2005-2006

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

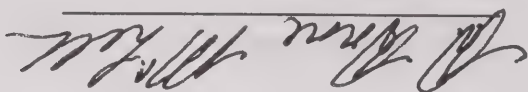
A. Anne McLellan  
Vice-première ministre  
Ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile du Canada



Centre des armes à feu Canada

Budget des dépenses  
2005-2006

Partie III – Rapport sur les plans et les  
priorités



A. Anne McLellan

Vice-première ministre  
Ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile  
du Canada



## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

### Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.
- 2) Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2005

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca)

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0S9

Téléphone : (613) 941-5995

Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)  
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : B731-2/2006-III-117  
ISBN 0-660-62799-X



# Centre des armes à feu Canada

Budget des dépenses  
2005-2006

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada













